

872702

17



Universidad Don Vasco, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

a la Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

*Planeación estratégica
como herramienta en la
apertura de un negocio*

298265

Tesis

que para obtener el Título de

Licenciado en Administración

presenta

Johanna Valencia González



Uruapan, Michoacán, Junio. del 2001.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTO.

A DIOS:

A quien es mi ejemplo,
y guía en la vida.

A MIS PADRES:

A quienes me han heredado el
Tesoro más valioso que pueda
Dársele a un hijo AMOR..

A quienes sin escatimar esfuerzo alguno
Han sacrificado gran parte de su vida,
Me han formado y educado
Y por ellos tengo la oportunidad
De superarme.

A quienes la ilusión de su existencia
Ha sido verme convertida
En persona de provecho.

A MIS MAESTROS:

A quienes me han
Transmitido todos
sus conocimientos.

A MI FAMILIA:

A quienes han
Estado Cerca de mí.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO 1	
MERCADOTECNIA.....	8
1.1. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA.....	8
1.2. IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA.....	10
1.3. OBJETIVO DE LA MERCADOTECNIA.....	10
1.4. CONCEPTO DE MERCADO.....	11
1.5. TIPOS DE MERCADO.....	11
1.6. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	14
CAPÍTULO 2	
PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	19
2.1. CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	20
2.2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	22
2.3. ELEMENTOS QUE INTEGRAN LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA....	23
2.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	24
2.5. EL AMBITO DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	26
2.6. OBJETIVOS PRIMORDIALES.....	29
2.7. LIMITACIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	29
2.8. PREMISAS PARA EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	31
2.9. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	35
2.10. DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMERCIAL.....	42
CAPÍTULO 3	
CICLO DE VIDA.....	44
3.1. ETAPAS DEL CICLO DE VIDA.....	45
3.2. UTILIDAD DEL CONCEPTO DEL CICLO DE VIDA.....	47
3.3. ANÁLISIS DE LA CARTERA DE PRODUCTOS.....	48
CAPÍTULO 4	
SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	52
4.1. CONCEPTO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	52
4.2. CONDICIONES QUE PREVALECEN EN UNA SEGMENTACIÓN	

	DE MERCADOS.....	53
4.3.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.....	54
4.4.	BASES PARA SEGMENTAR UN MERCADO.....	55
4.5.	ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	57

CAPÍTULO 5

	DESARROLLO Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA.....	58
5.1.	CONCEPTO DE POSICIONAMIENTO.....	58
	5.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	59
5.2.	MEZCLA DE MERCADOTECNIA.....	59
	5.2.1. PRODUCTO.....	62
	5.2.1.1. CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	63
	5.2.1.2. CALIDAD DEL PRODUCTO.....	65
	5.2.1.3. CARACTERÍSTICAS.....	65
	5.2.1.4. LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS.....	67
	5.2.2. PRECIO.....	68
	5.2.2.1. FACTORES INTERNOS QUE INFLUYEN EN LAS DECISIONES SOBRE LA FIJACIÓN DE PRECIOS....	69
	5.2.2.2. FACTORES EXTERNOS QUE INFLUYEN EN LAS DECISIONES SOBRE LA FIJACIÓN DE PRECIOS.....	72
	5.2.2.3. OBJETIVOS EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS.....	75
	5.2.3. PROMOCIÓN.....	77
	5.2.3.1. OBJETIVOS DE LA PROMOCIÓN.....	78
	5.2.3.2. HERRAMIENTAS PROMOCIONALES.....	79
	5.2.3.3. TIPOS DE PROMOCIÓN.....	82
	5.2.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	84
	5.2.4.1. CONCEPTO DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	84
	5.2.4.2. PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	85

CAPÍTULO 6

	PROCESO DE EXPANSIÓN APOYADO EN LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.....	88
6.1.	PROCESO DE MERCADOTECNIA.....	88
	6.1.1. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.....	90

6.1.2. INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DEL MERCADO	
OBJETIVO Y EL POSICIONAMIENTO DE LA OFERTA.....	91
6.1.3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.....	92
6.2. PLAN DE MERCADOTECNIA.....	92
6.2.1. NATURALEZA Y CONTENIDO DE UN PLAN DE	
MERCADOTECNIA.....	92
6.2.2. RESUMEN EJECUTIVO.....	93
6.2.3. SITUACIÓN DE MERCADOTECNIA ACTUAL.....	94
6.2.4. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.....	95
6.2.5. OBJETIVOS.....	95
6.2.6. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.....	96
6.2.7. PROGRAMA DE ACCIÓN.....	96
6.2.8. ESTADO PROYECTADO DE PÉRDIDAS Y UTILIDADES.....	96
6.2.9. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.....	97

CAPÍTULO 7

"CASA VALENCIA", DESARROLLO ACTUAL.....	98
7.1. ANTECEDENTES HISTORICOS.....	98
7.2. CICLO DE VIDA.....	99
7.3. MISIÓN DE LA EMPRESA.....	101
7.4. OBJETIVOS.....	101
7.5. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.....	102
7.6. PLAN DE PORTAFOLIO.....	103
7.7. CRECIMIENTO DEL MERCADO.....	106
7.8. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.....	106

CAPITULO 8

PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADOTECNIA APLICADO A LA EMPRESA	
"CASA VALENCIA".....	108
8.1. PROCESO DE MERCADOTECNIA.....	108
8.1.1. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.....	108
8.1.2. SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	114
8.1.3. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE MERCADO.....	118
8.2. PLAN DE MERCADOTECNIA.....	123
8.2.1. RESUMEN EJECUTIVO.....	124

8.2.2. SITUACIÓN DE MERCADOTECNIA ACTUAL.....	124
8.2.3. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.....	129
8.2.4. OBJETIVOS.....	129
8.2.5. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.....	130
8.2.6. PROGRAMA DE ACCIÓN.....	134
8.2.7. ELABORACIÓN DEL ESTADO PROYECTADO DE PERDIDAS Y UTILIDADES.....	136
8.2.8. CONTROL DEL PLAN.....	144
CONCLUSIONES.....	145
BIBLIOGRAFÍA.....	148

INTRODUCCIÓN.

Debido a la problemática que enfrentan los pequeños empresarios a la hora de dar inicio a la apertura de una nueva empresa, surge el proyecto de "Planeación estratégica como herramienta en la apertura de un negocio" (un estudio de caso), con la finalidad de dar una explicación de lo que tienen que hacer los pequeños empresarios en torno a determinadas problemáticas en las que se encuentran a la hora de abrir un nuevo negocio apoyándose para ello en la información real que manejan, estableciendo metas, seleccionando estrategias y tácticas adecuadas que permitan desarrollar objetivos mercadológicos los cuales ayuden a implantar un proceso de mercado por medio del cual se puedan determinar y analizar las oportunidades en el mercado, seleccionar el mercado objetivo, la situación de mercadotecnia actual, detallar las estrategias a seguir en un programa de acción previamente establecido provocando un incremento en las utilidades de la misma, mejorando la atención y servicio al cliente y permitiendo que éstas crezcan sin necesidad de que se expandan en diferentes puntos de la ciudad o en su caso de la República.

Esto se hará a partir de un estudio previo exploratorio propuesto en un Plan de Mercadotecnia el cual permitirá establecer estrategias competitivas que ayuden a la empresa a ganar batalla por los consumidores y a su vez incrementar las ventas, lo cual vendría siendo el objetivo de la investigación; corroborando de esta forma ~~la~~ la hipótesis planteada al inicio del proyecto de que la Planeación Estratégica provocará un incremento en la utilidades de la empresa, mejorando la atención y servicio al cliente. Permitiendo con ello aventurarnos a hechos y observaciones aplicadas a un caso verídico de una empresa llamada "Casa Valencia", implementando un pequeño y práctico proyecto fácil de llevar a cabo dentro de la

misma apoyándonos en una Planeación estratégica adecuada que se adapte a las necesidades de la pequeña empresa, permitiendo a los pequeños empresarios llevar a cabo la apertura y crecimiento de la misma.

El proyecto partirá de lo general a lo particular por tanto será deductivo. Se empezará definiendo el concepto de mercadotecnia, planeación estratégica, su importancia, objetivos y elementos que la integran. Etapas del ciclo de vida, segmentación de mercados, comportamiento de compra del consumidor, así como también desarrollo y selección de la estrategia de mercadotecnia, posicionamiento, mezcla de mercadotecnia (producto, precio y promoción), proceso de expansión y plan de mercadotecnia apoyado en la planeación estratégica. Todo esto con la finalidad de proporcionar información sencilla y objetiva de utilidad práctica, así como un amplio repertorio de nociones básicas tomadas de diversos libros transfiriendo el contenido de sus conceptos a ideas expresadas que se han vuelto fáciles de entender. Para posteriormente poder aplicar dicha información al caso práctico del proyecto realizado a la empresa "Casa Valencia" por el período 2001, dando una breve reseña de los que son sus antecedentes, ciclo de vida, su misión la cual muestra la razón de ser de la empresa señalando la actividad a la cual se dedica actualmente en el mercado e indicando la función que realiza y los servicios o productos que ofrece, apoyada en el optimismo y motivación del personal, así como también los objetivos que pretende lograr en las utilidades al final del periodo en relación al año anterior, las estrategias de crecimiento consideradas como herramientas que ayudan a la empresa a ganar batalla por los consumidores, el plan de portafolio también llamado plan de negocios por medio del cual se va a determinar la capacidad o riesgo de la empresa, así como su crecimiento y participación dentro del mercado.

La propuesta del Plan de mercadotecnia se llevará a cabo mediante un programa de acción previamente establecido en el cual se detallará cada estrategia a seguir, llevando un estricto control de éste, transformando cada una de las etapas que integran el plan en herramientas claves competitivas en torno a la situación actual en la que se encuentra la empresa y su competencia logrando ser los primeros en el mercado proporcionando a los clientes calidad y satisfacción total.

Siguiendo de la propuesta del plan de mercadotecnia ya mencionado se manejan las conclusiones finales a las que se llega después de realizar dicho plan, contemplando la hipótesis planteada al inicio del proyecto.

CAPÍTULO I.

LA MERCADOTECNIA.

Cuando queremos conocer algo adecuadamente, lo primero que debemos hacer es definirlo, es por eso que en este primer capítulo se orienta lo que es Mercadotecnia, su importancia, su objetivo y concepto, así como también los diferentes tipos de mercado y el comportamiento que puede adoptar el consumidor al decidirse por comprar un producto.

1.1 CONCEPTO DE MERCADOTECNIA.

Al tratar de definir un concepto tan amplio de Mercadotecnia, debe recordarse que una definición no es más que una descripción abstracta de lo que en sí es el concepto. Se puede decir que ninguna definición presenta, en forma perfecta, el concepto de Mercadotecnia. Esta, igual que la mayor parte de las actividades en desarrollo, ha sido y seguirá siendo definida de muchas formas. En el curso del tiempo han aparecido diversas definiciones de la mercadotecnia:

“Mercadotecnia es la realización de actividades mercantiles que dirigen e flujo de mercancías y servicios del productor al consumidor o usuario” (FISCHER,1987:6).

“Mercadotecnia consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del sector público consumidor” (FISCHER,1987:6).

“Mercadotecnia es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con anticipación o se aumenta y satisface la composición de la demanda e mercancías y

servicios de índole mercantil, mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías y servicios" (FISCHER,1987:6).

Philip Kotler propone una definición que tiene sus orígenes en la lógica de la naturaleza y conducta humana. Su definición es la siguiente:

"Mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades, carencias y deseos a través de procesos de intercambio".(KOTLER,1988:7)

"Es una actividad administrativa dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de intercambios. Implica la determinación de los valores de un mercado específico con el fin de adaptar la organización de una empresa al suministro de las satisfacciones que se desean de una forma más eficiente que los competidores. El suministro de satisfactores dentro de un mercado, es la clave de la rentabilidad de una empresa" (FISCHER,1987:6-8).

"Sistema de actividades de negocios diseñado para planear, fijar precios, promover y distribuir bienes y servicios que satisfagan necesidades para beneficio del mercado y de los consumidores domésticos o usuarios industriales actuales o potenciales" (STANTON,1998:7).

Aunque éstas definiciones pueden ser aceptadas tanto por lo teóricos como por los prácticos, todas resultan limitadas por uno o varios de los siguientes aspectos: primero, la mayor parte de las definiciones señalan que la mercadotecnia representa operaciones mercantiles; sin embargo, también puede realizarse en organizaciones no lucrativas. Segundo, una de las definiciones implica que la mercadotecnia empieza después que los productos o servicios se han producido, cuando en realidad sus actividades comienzan antes

de las operaciones productivas. Tercero, la mercadotecnia no sólo se refiere a productos y servicios, sino también a ideas, hechos, conceptos y aún a la propia gente.

1.2 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA.

Hoy en día, la mayor parte de los países sin importar su etapa de desarrollo económico o sus distintas ideologías políticas, reconocen la importancia de la Mercadotecnia. El crecimiento económico de los países en vías de desarrollo depende, en gran medida, de su capacidad para estructurar la distribución de sus materias primas y su producción, ya sea agrícola, comercial, industrial o de cualquier tipo.

Las actividades que implica la Mercadotecnia contribuyen, en forma directa o indirecta, a la venta de los productos y/o servicios de una empresa. Con esto, no sólo ayudan a la misma a vender los productos ya conocidos, sino también crean oportunidades para realizar innovaciones en ellos. Esto permite satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los consumidores y, a su vez, proporciona mayores utilidades a la empresa.

Estas ayudan a producir no sólo la supervivencia de los negocios particulares, sino también el bienestar y a la supervivencia de toda una economía.

1.3 OBJETIVO DE LA MERCADOTECNIA.

El objetivo de la Mercadotecnia es del buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas que, al mismo tiempo, permita a la organización alcanzar sus metas.

“La satisfacción de los clientes es lo más importante de la Mercadotecnia; para lograrlo, la empresa debe investigar cuáles son las necesidades del cliente para poder crear

productos realmente satisfactorios, pero o solamente debe hacer llegar estos productos a los consumidores, sino que además debe continuar adaptando y modificando los productos con el fin de mantener actualizados los mismos, de acuerdo con los cambios en los deseos y preferencia del consumidor" (FISCHER,1987:7).

1.4 CONCEPTO DE MERCADO.

En la práctica, se conocen diferentes definiciones de mercado; éstas varían de acuerdo al área de conocimiento en que se utiliza el concepto. En el área de mercadotecnia Mercado se define como:

"La demanda de un producto o servicio, por parte de cierto grupo de compradores posibles". (STANTON,1988:81-82).

"Un mercado está constituido por personas con necesidades por satisfacer, estando dispuestas a adquirir o arrendar bienes y servicios que satisfagan esas necesidades mediante una retribución adecuada de quienes les proporcionen dichos satisfactores". (FISCHER,1987:58).

El mercado en términos generales lo podemos definir como el grupo de oferentes y demandantes con necesidades y deseos por satisfacer, dinero y voluntad par gastarlo.

1.5 TIPOS DE MERCADO.

Se conocen diferentes tipos de mercado:

- **MERCADO DEL CONSUMIDOR**

En éste tipo de mercado los bienes y servicios son rentados o comprados por individuos para su uso personal, no para ser comercializados. Las personas que integran éste tipo e mercado tienen características y necesidades diferentes.

En el mercado del consumidor las personas compran con mucha frecuencia pequeñas cantidades de productos y no hacen grandes estudios para decidir la compra.

- **MERCADO INDUSTRIAL**

Está formado por individuos y organizaciones que adquieren productos, materias primas servicios para a producción de otros bienes y servicios; dichas adquisiciones están orientadas hacia un fin posterior.

En el mercado industrial se razona más la compra, utilizando métodos muy sofisticados o sencillos, pero siempre se hacen evaluaciones de quienes están ofreciendo mejores precios, mejor tiempo de entrega, más créditos, etc. Se compran grandes volúmenes y se planea la compra.

Las empresas deben tener identificado geográficamente su mercado y para ello, se divide en:

- a) *Mercado internacional:* Es aquel que comercializa bienes y servicios en el extranjero.
- b) *Mercado nacional:* Es aquel que efectúa intercambio de bienes y servicios en todo el territorio nacional.

- c) *Mercado regional*: Es aquel que cubre zonas geográficas determinadas libremente y que no necesariamente coinciden con los límites políticos.
- d) *Mercado de intercambio comercial al mayoreo*: Es aquel que se desarrolla en áreas en las que las empresas trabajan al mayoreo dentro de una ciudad.
- e) *Mercado metropolitano*: Este cubre un área dentro y alrededor de una ciudad relativamente grande.
- f) *Mercado local*: Este puede desarrollarse en una tienda establecida o en modernos centros comerciales dentro de un área metropolitana.

- **MERCADO DEL REVENDEDOR**

Está conformado por individuos y organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes o servicios a otros; este mercado es llamado también de distribuidores o comercial y está conformado por mayoristas, minoristas, agentes, corredores, etc.

- **MERCADO DEL GOBIERNO**

Este mercado está formado por las instituciones del gobierno y del sector público que adquieren bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones. Estas funciones son principalmente del tipo social. Dado que el gobierno actualmente maneja una diversidad de actividades, se ha convertido en un gran mercado para revendedores y productores.

- **MERCADO INTERNACIONAL**

Todos los seres humanos poseen deseos y necesidades por satisfacer al mínimo costo; esto provoca que las organizaciones de un país deseen ampliar sus fronteras, es decir, estudien la posibilidad de colocar sus productos en otros países. Gracias al desarrollo de

los medios de comunicación y de transporte, la mercadotecnia internacional se está convirtiendo en una necesidad y en una realidad cada vez más palpable, provocando con esto que se obtengan mayores utilidades, además de adquirir materiales a un costo muy bajo. (FISCHER,1987:5873).

1.6 COMPORTAMIENTO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR.

La conducta del consumidor se centra en su deseo de comprar, y esto a su vez se determina a partir de cuatro factores básicos que encierran un modelo que describe el *proceso de decisión de compra*, el cual consta de seis etapas:

- **Reconocimiento de una necesidad:** El consumidor es impulsado a la acción de comprar por una necesidad.
- **Elección de un nivel de participación:** El consumidor decide cuánto tiempo y esfuerzo invertir en el intento de satisfacer la necesidad.
- **Identificación de alternativas:** El consumidor descubre productos y marcas alternas, recopilando información acerca de ellos.
- **Evaluación de alternativas:** El consumidor pondera las ventajas y desventajas de las opciones identificadas.
- **Decisión:** El consumidor decide comprar o no y toma otras decisiones relacionadas con la compra.

- Comportamiento después de la compra: El consumidor busca la seguridad de haber tomado a decisión correcta.

Factores básicos que influyen en cada una de las etapas del proceso de decisión de compra:

a) Fuentes de Información.

- Fuentes comerciales.
- Fuentes sociales.

b) Factores sociales y de grupo (el ambiente social).

- Cultura.
- Subcultura.
- Clase social.
- Grupos de referencia.
- Familiares.

c) Factores Psicológicos.

- Motivación.
- Percepción.
- Aprendizaje.
- Personalidad.
- Actitud.

d) Factores Situacionales.

- Cuando compran los consumidores.
- Dónde compran los consumidores.
- Por qué compran los consumidores.
- Condiciones en que compran los consumidores.

A continuación se hace mención de otros modelos que son un útil punto de partida para analizar las decisiones de compra del consumidor.

MODELO DE MARSHALL.

Fue elaborado por economistas y en él marcan una teoría específica sobre el comportamiento del consumidor. Según esta teoría las decisiones de compra son el resultado de cálculos económicos, racionales y conscientes.

El comprador trata de gastar su dinero en mercancías que le proporcionen utilidad de acuerdo a sus gustos.

MODELO DE APRENDIZAJE DE PAVLOV.

Este modelo habla de las relaciones a los estímulos de la conducta humana; se basa en cuatro conceptos centrales: impulsos, claves, respuestas y reacciones.

Los impulsos llamados necesidades o motivos son los estímulos fuertes que incitan al individuo a actuar.

El impulso es general e induce a una reacción en relación a una configuración de claves.

La reacción es una respuesta que tiene el organismo a la configuración de claves, si la respuesta ha sido agradable se esfuerza, disminuye su vigor y con el tiempo llegará a extinguirse.

MODELO PSICOLÓGICO SOCIAL DE VEBLEN.

Este modelo consideró al hombre como un animal social adaptado a las normas de su cultura, sus deseos y conducta están forjados con afiliaciones actuales a los grupos o por aquellas a los que quiere alcanzar.

Deben considera que muchas de las compras son hechas o motivadas por la búsqueda de prestigio, aseguraba que el consumo ostentoso sólo era realizado por las personas de un nivel socioeconómico alto y que esta clase de consumo era una meta que otros trataban de imitar.

MODELO PSICOANALÍTICO DE FREUD.

Según esta teoría en cada persona existe una energía psíquica distribuida en las facetas de la personalidad, ésta se proyecta hacia la satisfacción inmediata de las necesidades del individuo.

En este primer capítulo se muestran diferentes conceptos de mercadotecnia para poder entender mejor su significado y darle un uso adecuado al tratar de definirlo ya que es una actividad administrativa que implica la determinación de los valores de un mercado específico con el fin de adaptar la organización de una empresa al suministro de satisfactores dentro de un mercado. A su vez se señala la importancia que tiene la mercadotecnia en nuestros días sin importar sus distintas ideologías políticas y económicas, su objetivo es buscar satisfacer las necesidades de los consumidores y para ello es

importante conocer el comportamiento de compra del consumidor y poder entender así su deseo de comprar incluyendo factores básicos de información, sociales y de grupo, psicológicos y situacionales que influyen en cada una de las etapas del proceso de decisión de compra. (FISHER, 1987:94-97).

CAPITULO II.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA.

Planear es la acción de actuar lo que se desea hacer, como se hará, cuando se llevará a cabo, quien ha de hacerlo y como se controlara, asimismo orienta las actividades y los esfuerzos para lograr los propósitos determinados.

Las organizaciones en la década de los cincuentas sufrían una serie de circunstancias adversas, un ambiente de mercado cada vez más difícil. Las diferentes políticas económicas que imponían los países. Los cambios económicos, tecnológicos, etc., hicieron que la supervivencia de las empresas y la habilidad de estas para adaptarse en forma adecuada fuera cada vez más complicada.

En esa época empezaron a utilizar a la planeación estratégica como una herramienta o elemento que permitiera contrarrestar la situación adversa a la que se enfrentaban.

El diseño de una planeación formal desarrollada en forma sistemática surge a partir de un sinnúmero de elementos que repercutían para la adecuada toma de decisiones, es con este enfoque formal que la toma de decisiones es más eficiente, certera, dejando atrás las corazonadas, ya que se cuenta con mayores elementos de juicio para decidir.

Actualmente se le considera como un elemento esencial en el proceso administrativo de la alta dirección y no en una técnica aislada del proceso de dirección.

Los ejecutivos la han usado como un elemento del desarrollo corporativo, ya que por medio de esta se han delineado su crecimiento y desarrollo en forma rentable y eficiente, alcanzando ámbitos antes no contemplados, tales como: La expansión, la diversificación o la

creación de grandes monopolios internacionales. En los años sesenta el término planeación estratégica no era muy usual, se manejaban diferentes términos tales como:

- Planeación a largo plazo.
- Planeación general total
- Planeación corporativa.

Actualmente, los investigadores y autores han decidido que el término que se utilice sea el de "Planeación Estratégica".

2.1. CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Ya sabemos como surge la planeación estratégica, pero no como se define, partiendo de una serie de definiciones se podrá explicar en forma sencilla:

El profesor Guillermo Gómez Ceja nos dice: "Este tipo de planeación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas generales que orientan la adquisición y la administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

(<http://www.macdaniel.swcollege.com>)

Por otra parte, el Doctor Octavio Aguirre, la define entre algunos de sus conceptos de la siguiente manera: "Es el proceso en el cual se fijan los propósitos, se definen las políticas, objetivos y estrategias en los planes detallados para establecer una estructura organizacional que permita una continua toma de decisiones." ([http:// www. macdaniel.swcollege.com](http://www.macdaniel.swcollege.com))

Kennet Andrew establece que "Es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas establecidas de tal manera que definen en que clase de negocio la empresa esta o quiere estar y que clase de empresa es o quiere que sea." (ANDREW, 1988:30)

Para George A. Steiner, significa: "Diseñar un futuro deseado o identificar las formas para lograrlo". Asimismo nos dice: "La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía". Hace mención "que también es un proceso para decidir de antemano que tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse cuando y como deben realizarse, quien los llevará a cabo y que se hará con los resultados." (STEINER, 1987: 33)

Por último H. Igor Ansoff nos dice: "La estrategia proporciona un amplio concepto del negocio de la empresa, señalando pautas específicas con las que la empresa puede dirigir la búsqueda y suple los objetivos de la empresa con reglas de decisión que acortan el proceso de selección de las oportunidades más atractivas." (ANSOFF, 1988:42)

Tomando los puntos principales de las anteriores definiciones, podemos decir que la Planeación Estratégica es:

- Un proceso sistemático y global
- Orienta los esfuerzos para propiciar un futuro deseado
- Una herramienta que permite la continua toma de decisiones de la alta dirección.

- Evalúa y sensibiliza a la empresa en su realidad.
- Crea un método que apoye en la alta administración de los negocios.

2.2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación es una actividad primordial del individuo, de los grupos y de las organizaciones en los primeros enfoques de planeación. Se elaboraban planes deficientes, irreales sin una estructura, realizaban planes parciales y aislados, pero las experiencias y la creación de nuevas técnicas desarrollaron un nuevo concepto. Se paso de una planeación informal y empírica a una planeación formal que desarrolla procesos y utiliza diferentes técnicas y métodos de análisis. Una empresa para poder desarrollar sus objetivos, así como para mantenerse dentro del mercado, requiere de una administración actualizada, la administración actual planea sus acciones para lograr la eficiencia de cada uno de sus esfuerzos.

La importancia de la planeación radica en que da orden y coherencia a los esfuerzos que realiza una empresa, asimismo orienta las acciones que se han determinado.

Permite a la dirección y a los responsables de la empresa evaluar, aceptar o rechazar un determinado número de cursos de acción, especificar los objetivos y propósitos, evaluando los resultados obtenidos para lograr lo que se ha fijado, proporciona un instrumento de control, integra el uso efectivo de los recursos disponibles minimizando los costos.

Trata de eliminar los esfuerzos inconexos y aislados, las decisiones improvisadas y sin reflexión, modificándolas a un conjunto coordinado y uniforme de actividades, esfuerzos y decisiones, ayuda a reducir el grado de incertidumbre.

Por otra parte, intenta prever futuros fracasos y desviaciones ya que se sabe hacia donde se quiere dirigir la organización.

El profesor Fred R. David puntualiza: "La Planeación no se relaciona con futuras decisiones, sino con el impacto de presentes decisiones." (<http://www.mcdaniel.swcollege.com>)

2.3. ELEMENTOS QUE LA INTEGRAN

Cabe hacer mención que algunos de estos no son conocidos por un solo concepto. Dentro de algunos de los sinónimos más conocidos se encuentran:

- a) Propósitos empresariales o misiones básicas, doctrinas o filosofía empresarial.- Son las aspiraciones y fines fundamentales de la empresa con estos se sustenta la razón por la que existe la organización.
- b) Objetivos o metas.- Son los fines cualitativos y cuantitativos hacia los cuales se encaminan los esfuerzos pudiendo ser estos a corto, mediano y/o largo plazo.
- c) Políticas o normas.- son lineamientos generales o específicos que guían y determinan los criterios a seguir, orientan las acciones, son expresiones cualitativa y condicionales.

- d) Estrategias.- Se han usado diferentes conceptos del término y todavía se maneja a la estrategia como sinónimo de metas, planes, objetivos, misiones, acciones, etc.

(<http://www.mktresearch.swcollege.com>)

2.4. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.

La planeación estratégica cuenta entre otras características con las siguientes:

- Constituye un factor de éxito o fracaso para la empresa.
- Orienta las acciones y esfuerzos para que se logren los objetivos.
- Es un medio que contribuye a que se puedan lograr los propósitos de la organización.
- Es transitoria debido a que su vigencia esta vinculada a la del objetivo para la que se desarrollo.
- Debe ser congruente con los valores de la empresa y con el medio ambiente en el que se desenvuelve la organización.
- Define las medidas que piensa seguir una empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Es un medio que apoya al desarrollo total o parcial de la empresa.

(<http://www.mktresearch.swcolle.com>)

Entonces podemos decir que estrategia es el buscar lineamientos o acciones bien planeadas que permitan guiar las actividades de la empresa en un periodo de tiempo. Para desarrollarla total o parcialmente y así lograr los propósitos establecidos por la organización.

El doctor Archis Carroll, la define de la siguiente manera. "Con los cursos de acción que definen los pasos y las medidas generales que en una empresa en su carácter de entidad total, pretende llevar a cabo en un periodo determinado para lograr los objetivos previamente establecidos." (ARCHIS, 1987:33)

Las estrategias se han clasificado de la siguiente manera:

- *Estrategias maestras o empresariales.*- Su esquema es general y es para el establecimiento de acciones trascendentales en la organización.
- *Estrategias internas.*- Están enfocadas a asuntos específicos de la organización.
- *Estrategias externas.*- Su enfoque es determinado para factores del medio ambiente.
- *Estrategias funcionales.*- Son específicas a las áreas claves de la organización.

(<http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/L/CARLOS-PLAN%20ESTRATEGICO.htm-10k>)

Una característica más de la planeación estratégica, son sus programas y entiéndase por los mismos planes con objetivos bien delimitados que enuncian el conjunto de acciones a realizar siguiendo una secuencia determinada, especificando el tiempo necesario para su ejecución. Pueden ser generales, particulares, a largo plazo o a corto plazo.

En los programas se asignan recursos materiales, técnicos y humanos, los cuales permiten que los programas se lleven a cabo.

El procedimiento de la planeación estratégica es la secuencia cronológica de ejecutar diferentes acciones o labores en forma detallada de una a varias actividades concretas de la empresa, se pueden elaborar para una sola área, departamento o puesto o para todas las áreas que integran la empresa, debiendo abarcar todo el flujo de las actividades desde su inicio hasta su fin.

El presupuesto de la planeación. Es un instrumento que muestra en forma numérica el origen y aplicación de los fondos destinados a un plan, normalmente es el complemento de un programa, coordina y controla las actividades administrativas que intervienen en el plan.

Puede ser expresado en términos financieros o en función de horas-hombre, unidades productivas o en cualquier otro término cuantificable: se elaboran por un periodo definido pudiendo ser a corto o largo plazo.

2.5. EL AMBITO DE LA PLANEACIÓN.

La planeación se puede realizar tomando en cuenta diferentes enfoques, el señor Rusell L. Ackoff, los clasifica de la siguiente forma:

- *Planeación satisfaciente.*- Es tratar de lograr los objetivos en forma correcta y oportuna sin realizar un gran esfuerzo en buscar un lugar aceptable pero sin que sea el optimo, es elaborar un plan factible, este estilo típico de la empresa que solo se preocupa por su supervivencia.
- *Planeación optima.*- Es esforzarse por realizar las cosas lo mejor posible, considerando todos los elementos necesarios, utilizando las mejores técnicas matemáticas: Este tipo de planes no son prácticamente alcanzables, pero pueden ser sumamente útiles.

- *Planeación adaptativa*.- Busca conjugar los objetivos individuales con los colectivos, su importancia radica en la participación de los ejecutivos en el proceso de formulación. El conocimiento del futuro debe ser clasificado en tres tipos: certidumbre, incertidumbre e ignorancia, denominada como planeación comprometida, contingente y sensible, trata de una planeación prospectiva (crear un futuro deseado), y no una planeación retrospectiva que esta encaminada a corregir las deficiencias causadas por las decisiones tomadas con anterioridad. (RUSELL, 1990:92-97)

Estas posiciones las podemos encontrar entrelazadas en la práctica administrativa.

El ámbito de la planeación es extenso y se aplica en cualquier área funcional, está presente en todas las fases del proceso, más bien dicho, está presente en el acto administrativo.

En términos generales, la podemos clasificar según el factor tiempo por su función, nivel jerárquico, de ejecución, su propósito y sus elementos.

Existen otras clasificaciones y son válidas, estas serán el punto de vista y el objetivo que se busca.

Se da en cualquier lapso de tiempo, días, meses, etc., tanto en la operación más sencilla como en la más compleja; abarca desde un nivel directivo hasta el nivel de supervisión más bajo o en las funciones o actividades individuales de un empleado.

Para poder explicar mejor, se presenta el siguiente cuadro, que parte de lo general a lo particular.

AMBITO	PLANEACIÓN		
FACTOR	ESTRATEGIA	TÁCTICA	OPERATIVA
TIEMPO	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación a largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación a mediano plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación a corto plazo
FUNCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo • Consolidación 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercadotecnia Finanzas • Producción Recursos Humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Operativas
NIVEL DE EJECUCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Directivo o especialistas en • Planeación Estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos o ejecutivos. • Medios o Subdirectores 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerentes • Supervisores • Jefes
ELEMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Propósitos empresariales • Políticas • Objetivos generales • Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Tácticas • Programas • Presupuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Subobjetivos • Tácticas • Programas

(<http://mktresearch.swcollege.com>)

2.6. OBJETIVOS PRIMORDIALES.

Como todo proceso tiene unos objetivos primordiales, entre los más importantes tenemos.

- Diseñar el futuro que desean las organizaciones e identificar cual es la forma o el medio para lograrlo.
- Identificar en forma sistemática las oportunidades y amenazas que se presentan.
- Establecer un sistema organizacional que apoye a una adecuada toma de decisiones.
- Crear por medio de la planeación los medios que permitan el desarrollo y crecimiento en forma general o específica de la empresa. (<http://www.universidadabierta.edu.mx>)

La planeación estratégica no se circunscribe a estos puntos, sino más bien son la base por la cual se puede desarrollar un sistema de planeación estratégica.

La aplicación de un plan estratégico con el enfoque de sistemas, permite considerar todos y cada uno de los elementos que componen la organización, la cual apoya que exista coordinación, que se contemple en conjunto a la institución y que no se sacrifiquen o descompongan otras partes que integran ese todo llamado "empresa".

2.7 LIMITACIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Como todo este sistema es limitado y muchas veces no tiene la solución a los problemas que sufren las empresas, se mencionan algunas de sus limitaciones:

- Cambios inesperados en el entorno de la empresa.- Pueden presentarse cambios económicos bruscos, modificación de políticas gubernamentales, alzas o bajas inesperadas en los precios, cambios repentinos en el mercado, levantamientos laborales, etc.
- La resistencia por parte del personal.- Mejor conocida como la resistencia al cambio, el arraigo a las actividades, métodos y políticas tradicionales, así como el desconocimiento de los beneficios que se tendrán con esos cambios.
- La planeación es costosa.- En primera instancia se requiere de personal altamente capacitado y de experiencia, se requiere efectuar investigaciones y obtener información especial, lo cual hace que esto resulte cara. Por otra parte al desarrollar un sistema de planeación formal, trae consigo cambios estructurales que causan un costo.

(<http://www.universidadabierta.edu.mx/Biblio/L/CARLOS-PLAN%20ESTRATEGICO:htm-101k>)

Es imprescindible en ciertas empresas efectuar un estudio de costo/beneficio para que la planeación no sea más cara de lo que se espera obtener. En los casos de las grandes corporaciones la situación es diferente, ya que sus costos son menores a los de una empresa mediana o pequeña.

Es un proceso difícil, se requiere de personal con creatividad que cuente con un alto grado de imaginación, capacidad y responsabilidad, asimismo es importante establecer procesos mentales que rompan con lo establecido para así encontrar alternativas no contempladas.

Existen otros factores que limitan la idealización de un proceso de planeación estratégica y estos se dan principalmente en los niveles directivos o con los ejecutivos medios, algunos de estos factores son:

- Cuando se vuelven rutinarias y formales las actividades para planear.
- Muchas veces los directivos toman decisiones son considerar los planes o se preocupan solo de los problemas o corto plazo sin considerar los alcances futuros.
- Delegan en personal malo o poco informado en sus funciones de planeación.
- La irresponsabilidad de un directivo en sus funciones.
- El desinterés o resistencia a un proceso sistemático

(<http://mcdaniel.swcolle.com>)

La planeación estratégica no esta diseñada para sacar de una crisis repentina a una compañía; no elimina por sí sola los riesgos, más bien los identifica, define cursos de acción con el menor riesgo posible, reduce la incertidumbre pero no la elimina.

2.8. PREMISAS PARA EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA.

Es importante destacar que los sistemas de planeación estratégica deben ser alcanzados según las particularidades y necesidades de cada empresa, no existe un sistema de planeación en el cual las organizaciones puedan adoptar, ya que las empresas difieren en muchos aspectos, aunque existen características comunes.

Se encuentran algunos factores que se deben considerar en el diseño de los sistemas de planeación, entre estos tenemos:

- a) El tamaño de la empresa.- En una empresa pequeña puede haber mayor inexactitud, flexibilidad e informalidad que en una grande, el sistema en una compañía pequeña puede ser más sencillo ya que sus operaciones no son complejas y el número de personal es menor a las grandes compañías.
- b) Asignación de funciones.- En las empresas grandes se distribuyen más las funciones, ya que se cuenta con más personal, esto permite al directivo tener mayor tiempo para elaborar estrategias, en una empresa pequeña el directivo no cuenta a veces con este tiempo por tener que realizar varias actividades de diferentes funciones.
- c) La complejidad del medio ambiente.- Hay empresas que en el medio ambiente en el que se desarrollan es estable y su planeación es sencilla, formal y ritualista, y en cambio en otras empresas se encuentran en un medio ambiente rudo y en este caso, la planeación estratégica debe ser detallada y flexible.

(<http://www.sistema.itesm.mx/Biblio/STANTON.htm>)

La manera en que esta organizada la compañía.- Pudiendo ser una administración centralizada y descentralizada.

Otros elementos que intervienen pueden ser:

- El estilo directivo.
- La naturaleza de los problemas con los que se enfrenta la empresa.
- Las relaciones y conflictos entre áreas.
- Los procesos de autoridad.

- La destreza de los directivos.
- La disponibilidad de información.
- Los prejuicios en contra de la planeación.
- La habilidad para cambiar estructuras organizacionales.
- La destreza de los directivos y del personal para planear.

(<http://sistema.itesm.mx/STANTON-PLAN%20ESTRATEGICO.htm-101k>)

Todos estos elementos tendrán un efecto importante en el diseño del sistema de planeación y la influencia de estos es la determinada por la situación y el elemento en el que se ubica la compañía. La persona o grupos de personas que va a implantar un proceso de planeación debe considerar y tomar muy en cuenta estos factores, así como determinar la etapa en la que la compañía se encuentra para poder diseñar un proceso eficiente y apegado a una problemática real.

El no considerar estos factores en un proceso de planeación garantiza el fracaso y la pérdida de recursos. Es entonces, según las peculiaridades de la organización y su medio ambiente, lo que determina que el diseño en el sistema sea sencillo o complejo.

Ya se habló de los factores que intervienen en el diseño de los sistemas de planeación estratégica. En este punto se exponen los elementos que influyen para que el sistema de planeación sea menor o mayor grado formal.

- La organización.- Entre más grande sea la empresa, se tiende a una mayor formalidad y detalle.
- La complejidad de los procesos de producción.- Ya sea por su alta tecnología, el tiempo de rescisión, el tipo de producto, los procesos de fabricación, etc.
- La complejidad del medio ambiente.- El tipo de mercado que puede ser estable o turbulento, así como la competencia, fenómenos económicos, etc.
- La naturaleza de los problemas.- Si estos son a corto, mediano y largo plazo.

(<http://www.universidad.edu.mx/Biblio/L/CARLOS-PLAN%20ESTRATEGICO.HTM-101K>)

En las empresas pequeñas el grado de formalidad es relativo, ya que éstas se caracterizan por tener sistemas o funciones complejas. Según la naturaleza del negocio y la destreza de los directivos, el sistema será su mayor o menor grado formal, esto no implica que por ser una empresa pequeña no deba existir grado de formalidad.

Claro está que, entre más grandes y complejas son los sistemas de una organización, el grado de formalidad que se requiere para desarrollar un sistema de planeación es mayor.

Para desarrollar un sistema de planeación estratégica, en primera instancia se requiere formalizar el proceso de planeación - plan para planear – y esto implica los siguientes aspectos:

- Que los directivos hayan decidido para que quieren el sistema.
- Definir la ubicación del área de planeación en la estructura de la empresa.
- Determinar quienes serán los responsables de la planeación

- Definir la estructura, funciones y responsabilidades del área de planeación.
- Determinar el personal que realizará el proceso de planeación estratégica.
- Definir bajo que lineamientos se desarrollará la planeación, sus alcances, las reglas bajo las cuales se regirá.
- Elaborar el perfil de los diferentes tipos de planes.
- Establecer las premisas y bienes para planear un proceso.
- Por último la elaboración del manual de planeación, en donde se especifican los lineamientos básicos, las obligaciones del personal de planeación, la red de información que se requiere, así como los niveles que proporcionarán la información.

(<http://www.mcdaniel.swcollege.com>)

2.9. PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Para impulsar un sistema de planeación es importante iniciar con un proceso en el cual todas y cada una de las áreas de la compañía están involucradas.

La primera fase del proceso se inicia con un diagnóstico empresarial; algunos autores le llaman también análisis de situaciones o investigación empresarial. El diagnóstico empresarial tiene varias dimensiones: en primera instancia en algunas compañías puede ser muy amplio y, muy complejo, mientras que en otras puede ser inexacto y reducido.

En segundo lugar, este diagnostico puede ser global, abarcar solo las áreas convencionales que predominan en una empresa, en ciertos casos se toman solo algunas áreas clave de resultados.

En tercer lugar, el diagnostico no debe ser apoyado exclusivamente en elementos formales, es importante complementarlo con observaciones del medio ambiente, sensibilizando este, pero si el diagnostico empresarial es determinar, identificar y analizar las tendencias, amenazas, fuerzas, fenómenos clave tanto internos como externos que afectan a la empresa. Es detectar donde esta situada la empresa, cuales son sus capacidades, alcances y características esenciales.

La información que se requiere investigar en muy variada ninguna compañía puede investigar toda la información que apoyara al proceso de planeación. Las empresas en la primera fase del diagnostico deben decidir cuán profundo y exacto debe ser la investigación el análisis, así como el identificar los factores de mayor relevancia para la empresa, en la planeación y en el medio ambiente.

En términos generales, la información más relevante de un diagnostico empresarial, puede ser la siguiente:

- Entorno económico
- Marco político
- Estado tecnológico

- Marco legal y fiscal
- Postura de los competidores
- Recursos de la empresa
- Puntos fuertes de la empresa
- Puntos débiles de la empresa
- Oportunidades
- Amenazas
- Situación en el mercado
- Comportamiento del producto o productos
- Competencia
- Base de datos
- Desempeño basado
- Situación actual
- Pronóstico
- Análisis del personal y medio ambiente de la empresa
- Valores de los directivos.

Así como todos aquellos factores o elementos que se consideren relevantes.

(<http://www.universidadabierta.edu.mx/Diagnostico/PLAN%20ESTRATEGICO.htm-101k>)

Es conveniente hacer hincapié en la importancia que tiene el evaluar en forma sistemática el impacto del medio ambiente, cuando el análisis es correcto es más exacto estimar los cambios que se pueden presentar.

El diagnóstico favorece a que los directivos se ubiquen y sensibilicen el contexto y su marco de acción, estimulando con esto su creatividad.

- La situación y las expectativas externas e internas de la organización.
- Una base de datos de la empresa.
- La evaluación de las fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Los valores y aspiraciones de los directivos.
- El escenario integral de la compañía

(<http://universidadabierta.edu.mx/DIAGNOSTICO/PLAN%20ESTRATEGICO.htm-101k>)

Después de haber efectuado un diagnóstico que nos permita conocer la situación y los factores que influyen a favor o en contra de su desarrollo, se está en posibilidad de plantear, redefinir y/o diseñar los planes estratégicos. Es importante recalcar que para la formulación de planes, objetivos, políticas, estrategias, etc., es necesario en primera instancia haber fijado los pronósticos empresariales. Son los deseos esenciales de orden socio-económico que una empresa desea satisfacer y que en cierta medida determinan la naturaleza y la razón de ser de la organización. Estos propósitos son trascendentes, porque su vigencia depende de la existencia de la empresa, son genéricos y cualitativos, ya que delimitan los fines económicos y

- Los objetivos generales o estratégicos se enfocan a actividades relevantes
- Regular la capacidad y la eficiencia de los grupos de trabajo.
- Comprometen a las personas involucradas a cumplir con su responsabilidad.
- Son una referencia para el uso de los recursos de la organización.
- Son la pauta que señalan y enfocan el fin hacia el que se divide la empresa.
- Se enfocan actividades relevantes de la empresa.

(<http://www.universidad.abierta.edu.mx/Biblio/L/CARLOS-PLAN%20ESTRATEGICO.htm-101k>)

Existe una infinidad de conceptos y puntos de vista en el campo de la planeación, que explican o definen que es la estrategia.

Según los enfoques y tomando en cuenta algunos puntos esenciales, las estrategias pueden ser:

- Producto.
- Desarrollo del producto.
- Mercado
- Desarrollo del mercado
- Penetración del mercado
- Personal
- Desarrollo de un sistema

- Financiera
- Diversificación
- Expansión
- Adquisición o fusión de empresas
- Descentralización y/o centralización
- Relaciones públicas
- Publicidad y/o propaganda, etc.
- (<http://www.mktresearch.scollege.com>)

Las estrategias se caracterizan por ser transitorias, ya que están relacionadas con los objetivos, de tal forma que cuando estos han sido alcanzados o modificados las estrategias ya no tienen validez, mientras tanto son esenciales en el proceso ya que son la guía de acción.

Para la creación de los puntos esenciales de un plan estratégico, se necesita contar con la información que contiene el diagnóstico, ya que esta información da la pauta y fija el rumbo más adecuado a seguir.

Para fijar estos es importante conocer el escenario integral de la empresa, así como los valores e ideas de los altos directivos para generar un reducido número de alternativas genéricas en donde se describirá el futuro y el número de acciones importantes para el logro de los propósitos.

2.10. PLANEACIÓN ESTRATEGICA COMO PARTE DE LA DIRECCIÓN.

La generación de una cultura estratégica en las organizaciones empresariales es consecuencia de la creación de una cultura de marketing; sin embargo, es una equivocación y un costoso error tratar de implantar estrategias de mercadeo sin haber inicialmente desarrollado un proceso estratégico que abarque a toda la organización. Ver **Figura 1**.

"El marketing es el proceso social, orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de (los clientes) individuos y organizaciones, para la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidades" (LAMBIN, 1994:5).

Para Kenichi Ohmae, estrategias son las acciones para alcanzar las ventajas competitivas en una compañía. " Una estrategia se define por la manera en que la corporación se esfuerza por distinguirse, en forma positiva, de sus competidores, empleando sus puntos relativamente fuertes para lograr mejor satisfacción de las necesidades del cliente" (OHMAE, 1984:96).

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DIRECTIVA



Figura 1. (<http://psicologia.com/articulos/ar-jorgeioz.htm>)

El establecer estrategias tienen su grado de complejidad, en su elaboración se involucran muchos factores, criterios, sistemas de valores y un alto grado de responsabilidad.

La formulación de estrategias se ha considerado todo un arte, ya que intervienen elementos que no son adquiridos por medio de los métodos y técnicas, como son el criterio, la habilidad, la intuición y la visión.

Ya identificadas las estrategias, es necesario evaluar si son posibles de llevar y si son correctas, esta vinculación es indispensable ya que la toma de decisiones estratégica es muy compleja y esta relacionada con variantes incontrolables no cuantitativas, el decidir una estrategia que pudiera ser un fracaso, puede terminar con la carrera de uno o varios directivos, o en su caso llevar a la quiebra a una empresa. La evaluación de estrategias no es algo fácil, un número de herramientas cuantitativas pueden ayudar a la toma de decisiones, pero ninguna de estas puede tomar la decisión.

Es por eso que crear estrategias es un arte, un proceso creativo y analítico, ya que intervienen elementos que no son adquiridos por medio de los métodos y técnicas, como son el criterio, la habilidad, la intuición y la visión.

CAPITULO III

CICLO DE VIDA DE UNA EMPRESA.

En el presente capítulo muestra las etapas del ciclo de vida de la empresa, la utilización del concepto de dicho tema, además de una amplia explicación del plan de portafolio o plan de negocios de la empresa en el cual, se mide la participación del mercado y el crecimiento del mercado .

El ciclo de vida de una empresa se puede entender como una sucesión de varias fases en las que la empresa tiene un comportamiento distinto.

El Ciclo de Vida de una empresa se puede dividir en las siguientes etapas:

- **introducción:** la empresa se lanza al mercado y recibe una determinada acogida inicial.
- **Desarrollo:** la empresa empieza a ser conocido y aceptado y crecen las ventas.
- **Madurez:** la empresa está asentado en el mercado y las ventas empiezan a estancarse.
- **Declive:** la empresa deja de ser interesante para el mercado y las ventas empiezan a disminuir.

3.1. ETAPAS DEL CICLO DE VIDA.

a) Introducción

Cuando se constituye una empresa al mercado las ventas normalmente no se disparan el primer día.

El mercado no conoce a la empresa, ni los productos que maneja y por tanto hay que hacer un esfuerzo en darlos a conocer y captar los primeros clientes.

Además el costo de producir cada unidad es alto, con lo que los precios de introducción también suelen ser altos. A pesar de ello, muchas veces el rendimiento del producto es negativo y hay que seguir invirtiendo en dar a conocer el producto y obtener los primeros clientes, a la empresa.

En esta fase es importante asumir estas posibles pérdidas y luchar más por el reconocimiento del producto o la marca que por los posibles beneficios. Desde luego, esto no implica que las pérdidas a asumir deban ser ilimitadas. El margen de confianza para el producto debe ser amplio pero no a costa de la supervivencia de la empresa.

Por eso, al vincular la creación de una empresa al lanzamiento de un único producto hay que ser conscientes de esta estrategia y estar muy atentos a la evolución de las ventas. Sin embargo, esto no significa que una nueva empresa deba necesariamente comenzar su actividad con una gama de productos muy amplia.

b) Desarrollo

Cuando la empresa empieza a ser aceptado y conocida por los productos que ofrece en el mercado las ventas empiezan a crecer y los beneficios también empiezan a crecer. Esto es debido a que los costos de fabricación por unidad se reducen, bien por una mayor experiencia en la producción, bien por una producción de mayor volumen.

Aparecen clientes fieles que repiten la compra y se añaden nuevos clientes y, lo que es peor, aparecen los competidores que se han dado cuenta del interés del producto y su crecimiento. Es el momento de decidir cómo reaccionar ante esta nueva competencia. Las alternativas son múltiples pero en todo caso deben ser cuidadosamente analizadas: repercutir la reducción de costes en el precio, reinvertir todos los recursos generados en seguir promocionando el producto, diferenciar el producto de los imitadores, etc..

Gestionar la etapa de crecimiento sea tal vez la parte más compleja del proceso de explotación de un producto.

c) Madurez

Llega un momento en el que la empresa se ha labrado un mercado, incluso para los competidores. La demanda es más o menos amplia y los costes, probablemente, han seguido reduciéndose. En esta etapa, inicialmente, los recursos generados por el producto son altos y la empresa empieza a recoger sus frutos no reinvertiendo el total de fondos generados.

Más tarde, las ventas se estabilizan y, dada la intensa competencia que se ha generado, incluso los beneficios pueden llegar a reducirse. Ante esto, la empresa puede elegir la

especialización en un segmento, el rediseño del producto, etc. Sin embargo, tarde o temprano el producto va a perder su atractivo, ya sea para los clientes ya sea para las empresas.

d) Declive

Finalmente, ante la saturación del mercado algunos competidores empiezan a retirarse y aparecen productos substitutivos -que como mínimo compiten por la renta de los clientes-. Los beneficios pueden convertirse en pérdidas y las ventas empiezan su descenso anunciando la muerte del producto si no se toman medidas a propósito. (ROBBINS:1987:146)

3.2. UTILIDAD DEL CONCEPTO DE CICLO DE VIDA

El concepto de Ciclo de Vida es un desarrollo teórico que tiene como objetivo explicar la evolución de las ventas de una empresa y, más interesante, predecir las etapas por las que discurrirá la vida del producto.

Sin embargo, tampoco hay que creerse al pie de la letra la división que establece este modelo. En la vida real, los productos pueden evolucionar de distintas formas con duraciones de las distintas etapas de forma muy variada, incluso "saltándose" alguna de estas etapas. Hoy en día y en determinados sectores los ciclos de vida se pueden medir en meses no en años.

Además, se puede intervenir en el desarrollo de un producto generando nuevas fases de crecimiento tras una fase de madurez o provocando la muerte del producto sin pasar por la fase de declive.

La utilidad práctica para el emprendedor consiste en comprender el proceso dinámico de explotación de un producto y, sobre todo, la necesidad de estar preparando nuevos productos para mantener la empresa en el futuro. Es fundamental determinar en qué fase se encuentra -o parece encontrarse- el producto que se desarrolla y prever las acciones que se llevarán a cabo en el futuro inmediato.

3.3. ANÁLISIS DEL PLAN DE PORTAFOLIO.

Normalmente, la mayoría de las empresas no se arriesgan a apostar por un único producto y ofrecen al mercado toda una gama de productos más o menos relacionados. Al conjunto de productos que explota una empresa se le denomina cartera de productos.

Dado que cada producto se encontrará en un lugar distinto en su ciclo de vida, conviene estudiar el conjunto de productos no se dé el caso, por ejemplo, que todos los productos entren en declive simultáneamente. Al contrario, si una empresa detecta una fuerte dependencia de un producto determinado, tal vez, convenga introducir nuevos productos para compensar los riesgos de cada uno de ellos. A veces se usan los recursos generados por un producto para desarrollar otros.

Se han propuesto diversos modelos de gestión de la cartera de productos todos con la finalidad de mantener una estrategia integrada independiente de un producto en concreto. Un modelo clásico y simple es la matriz del Boston Consulting Group.

Si tomamos en consideración dos dimensiones para clasificar los productos de una empresa, siendo estas el crecimiento que experimenta el mercado del producto y la posición

de la empresa respecto a la competencia, los productos se pueden clasificar en cuatro categorías principales:

- *Productos "incógnita"*

Cuando se da simultáneamente una posición competitiva baja y un mercado de crecimiento elevado -p.e. al introducir un nuevo producto- no se conoce el posible éxito del producto. Se dice que es un producto "incógnita" y no queda más remedio que aportar recursos para mejorar la posición frente a la competencia.

- *Productos "estrella"*

Si se ha alcanzado una buena posición competitiva y el mercado está en crecimiento, el producto se llama "estrella" -de aquí lo de "producto estrella de la empresa"-, normalmente proveniente de un producto incógnita. Sin embargo no necesariamente el producto estrella aporte recursos netos a la empresa pues, tal vez se requieran mayores esfuerzos en mantener la posición frente a la competencia. El objetivo suele ser convertir el producto en un producto "vaca".

- *Productos "vaca"*

Si el crecimiento del mercado se vuelve más lento la empresa pueden empezar a recoger recursos de su producto si ha conseguido mantener una buena posición competitiva. Como el

mercado no requiere una elevada inversión para su desarrollo y el producto es aceptado, la empresa puede recoger sus frutos (o dicho de otra forma "ordeñar su vaca").

- *Productos "perro"*

Si en un mercado de lento crecimiento la empresa pierde su posición frente a la competencia tendrá lo que se llama un producto "perro". Dadas las pocas ventas obtenidas y el lento crecimiento del mercado el producto no hace otra cosa que consumir recursos que podrían dedicarse a otras labores. Es un buen momento para plantearse si seguir con el producto o eliminarlo de la cartera.

Resulta, por tanto, evidente la necesidad de conocer en qué situación se encuentran los productos ofrecidos y tratar de determinar qué evolución posible pueden sufrir, bien por el desarrollo propio del mercado, bien por la intervención que realice la misma empresa siguiendo una determinada estrategia. (ROBBINS, 1987:148-149)

MATRIZ DE PARTICIPACIÓN EN EL CRECIMIENTO



Figura 2. Matriz de Participación en el Crecimiento (BCG, 1988)

(ROBBINS:1987:149)

Los gerentes o administradores pueden servirse del modelo de estrategias genéricas de la matriz del Boston Consulting Group al realizar la planeación estratégica, en el cual se muestra el crecimiento y la participación del mercado tomando en cuenta la capacidad de riesgo de la empresa, los recursos con los que cuenta, la etapa del ciclo del vida en el que se encuentra la empresa y la clase de producto de la cual se vale la empresa.

CAPÍTULO IV

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS.

Antes de proceder a definir la segmentación de mercado es necesario referirse un poco a las razones para segmentar un mercado y a la generalización del mismo.

México posee un mercado muy amplio. Para satisfacer sus necesidades existen diversas organizaciones, clasificadas en distintos tipos que pueden proporcionar bienes y servicios a los consumidores.

Las personas entrevistadas en el estudio realizado por alumnos del Tecnológico de Monterrey expresaron su inquietud por delimitar el mercado, ya que dentro de él se presentan distintos tipos de consumidores con diferentes necesidades y deseos, situación que se mostrará en las ventajas y desventajas de la segmentación de mercados del presente capítulo en donde se puede afirmar que el mercado mexicano es sumamente heterogéneo y es necesario agrupar a los consumidores que posean las mismas características.

4.1. CONCEPTO DE SEGMENTACION DE MERCADOS

La segmentación de mercados es un proceso mediante el cual se identifica o se toma a un grupo de compradores homogéneos, es decir, se divide el mercado en varios submercados o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos de compra y requerimientos de los consumidores.

Los elementos de cada submercado son similares en cuanto a preferencias necesidades y comportamiento, por eso se tiene que elaborar un programa de mercadotecnia para cada uno de ellos.

Para realizar una segmentación de mercados se efectúa un proceso y consiste en:

- * Conocer las necesidades del consumidor.

- * Crear un producto y un programa de mercadotecnia para alcanzar ese submercado y satisfacer sus necesidades.

- * Producir una variedad distinta del mismo producto para cada mercado.

(STANTON,1996:152)

4.2. CONDICIONES QUE PREVALECE EN UNA SEGMENTACION DE MERCADOS.

Ya se dijo que toda empresa debe considerar la experiencia y el conocimiento que se tenga del mercado, así como la potencialidad del mismo. Esto con el objetivo de visualizar los efectos que se pueden tener sobre las estrategias y sobre la misma segmentación antes de segmentar un mercado se deben realizar estudios del mismo para determinar que parte es potencial y dirigirse a ella con un profundo específico.

Probablemente exista un algún segmento que no se haya cubierto o descubierto por lo que es necesario obtener información de sus características.

4.3. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA SEGMENTACION DE MERCADOS

a) VENTAJAS AL SEGMENTAR UN MERCADO

- * Se tiene una clasificación mas clara y adecuada del producto que se vende.
- * Se centraliza en el mercado hacia un área especifica.
- * Se proporciona un mejor servicio.
- * Se tiene buena imagen, exclusividad y categoría.
- * Facilita la publicidad el costo.
- * Logra una buena distribución del producto.
- * Se obtienen mayores ventas.
- * Se conoce cual es el mercado del producto para colocarlo en el sitio o momento adecuados.
- * Se trata de dar a cada producto su posicionamiento.
- * Se sabe cual es la fuente del negocio y donde se enfocaran los recursos y esfuerzos.
- * Si no existiera la segmentación los costos de mercadotecnia serian mas altos.
- * Se ahorra tiempo dinero y esfuerzo al no colocar el producto en donde no se va a vender.
- * Se define a quien va dirigido el producto y las características de los mismos.
- * El mercado tiende a emplearse.
- * Se facilita el análisis para tomar decisiones.
- * Se diseña una mezcla de mercadotecnia mas efectiva.
- * Se optimizan los recursos.
- * Se conoce el costo de la distribución del producto.
- * Se tiene una información certificada de los que se requiere.

b) DESVENTAJAS AL SEGMENTAR UN MERCADO

- * La disminución de utilidades al no manejar la segmentación de mercados correctamente.
- * Que el producto no se coloque en el lugar ni en el momento adecuado.
- * Que no este bien planeada la segmentación y pudiera dejar fuera a muchos clientes.
- * Que no se determinen las características de un mercado.
- * Perder oportunidad de mercado.
- * No utilizar las estrategias adecuadas de mercado.
- * El alto costo que existe en México para obtener la información.

(<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/t35.htm>)

4.4. BASES PARA SEGMENTAR UN MERCADO

Existe un gran número de factores que influyen en la segmentación de mercados estas se combinan para obtener un conocimiento profundo del mercado y si obtener un perfil más exacto.

Cabe mencionar que en un mercado industrial las variables más importantes o las más usuales son:

- * Usuarios finales
- * Necesidades de los usuarios
- * Tasa de uso

* Sensibilidad a la mercadotecnia

* Ubicación geográfica

(<http://www.e-marketing.com.ar/index.php3?todo=1>)

CUADRO 4.1

BASES PARA SEGMENTAR LOS MERCADOS

GEOGRÁFICAS	DEMOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS
Regional	Edad Sexo	Estilo de vida Personalidad Beneficios del producto
Urbana	Ocupación Educación	Uso del producto
Suburbana Interurbana Cima	Profesión Nacionalidad Estado civil Tamaño de la familia Ingresos Ciclo de vida familiar Religión Clase social Características Físicas Actividades	

(<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/bases.htm>)

4.5. ESTRATEGIAS PARA LA SEGMENTACIÓN

- Hacer una clasificación de clientes mediante las estadísticas que registre la adquisición de un producto específico por edades y por periodos.
- Hacer un estudio de mercado utilizando la mayoría de las variables (bases) dentro de todo sistema.
- Producción de mercado no se ofrece un solo producto en el mercado se considera varios productos que el consumidor vaya a comprar. (KOTLER,1996:53)

La segmentación es efectiva siempre y cuando se logren los objetivos que se fija la empresa, se segmente el mercado adecuadamente y se obtenga la información que se desee los problemas que provoca una segmentación ineficiente están relacionados con la situación del país, esto es, cuando hay un cambio en los estratos sociales.

CAPITULO V.

DESARROLLO Y SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Una vez que se ha decidido cuáles son los segmentos del mercado en los que desea penetrar, la compañía debe elegir que "posiciones" y estrategias desea emplear en ellos, así como la mezcla de mercadotecnia a ocupar y todos en los elementos que la integran, tomando en consideración las diferentes actividades que la empresa emprende para que el producto sea accesible y esté a disposición de los consumidores meta.

5.1. CONCEPTO DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento de un producto es la forma en que éste está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores.

Los consumidores están saturados de información sobre productos y servicios, y no pueden hacer una nueva evaluación cada vez que tienen que decidirse por alguno. Para simplificar el proceso de compra los organizan en categorías, es decir, "posicionan" mentalmente los productos, los servicios y las compañías. La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando éste lo compara con otros. Los consumidores posicionan los productos con o sin ayuda de los mercadólogos, pero éstos no quieren que esta posición sea producto del azar.

Planean las posiciones que han de otorgarles las mayores ventajas dentro de los mercados meta seleccionados y diseñan mezclas de mercadotecnia para crear las posiciones planteadas.

5.1.1. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO

Los mercadólogos pueden seguir diferentes estrategias de posicionamiento. Pueden posicionar los productos según ciertos *atributos de producto* específicos. Los productos también pueden posicionarse según las necesidades que satisfacen o los *beneficios* que ofrecen o pueden posicionarse según las ocasiones de *uso*, otra forma es posicionar el producto para ciertas *clases de usuarios*. Un producto también puede posicionarse *directamente en contra de un competidor*. Finalmente, el producto también puede posicionarse entre diferentes clases de productos.

5.2. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para lograr sus objetivos en el mercado meta.

Literalmente, existen docenas de herramientas de la mezcla de mercadotecnia: McCarthy popularizó una clasificación de cuatro factores correspondientes a estas herramientas, que denominó de las *cuatro pes*: producto, precio, plaza (es decir, distribución) y promoción. (<http://www.odisea.com/docs/producto.htm-11k>)

CUADRO 5.1.

MEZCLA DE MERCADOTECNIA			
Producto	Precio	Plaza	Promoción
Variedad de producto	Precio de lista	Canales	Promoción de ventas
Calidad	Descuentos	Cobertura	Publicidad
Diseño	Asignaciones	Variedades	Fuerza de ventas
Características	Período de pago	Lugares	Relaciones públicas
Nombre de la marca	Términos de crédito	Inventario	Mercadotecnia directa
Empaque		Transporte	
Tamaños			
Servicios			
Garantías			
Rendimientos			

(www.odisea.com/docs/producto.htm.11k)

Las decisiones de mezcla de mercadotecnia deben tomarse tanto para los canales de distribución como para el consumidor final.

No todas las variables de la mezcla de mercadotecnia son susceptibles de ser ajustadas a corto plazo. Por lo general, la empresa puede cambiar sus precios, el tamaño de su fuerza de ventas y los gastos de publicidad a corto plazo, pero el desarrollo de nuevos productos y la modificación de sus canales de distribución sólo puede hacerlo a largo plazo.

La herramienta fundamental de la mezcla de mercadotecnia es el producto, el que representa la oferta tangible de la firma al mercado, incluyendo calidad, diseño, características, marca y empaque.

Robert Lauterborn sugirió que las 4 Pes corresponden a las Ces de los clientes:

4 pes	4 ces
Producto	(c) necesidades y deseos de los clientes
Precio	Costo para el consumidor
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

(LAUTERBON,1992:78)

Por consiguiente, las compañías de éxito serán aquellas que sean capaces de satisfacer las necesidades de los clientes en forma económica, conveniente y mediante una comunicación efectiva.

5.2.1. EL PRODUCTO

Desde el punto de vista de la empresa el producto es aquello que comprará nuestro cliente. Un cliente comprará sólo si tiene una necesidad no cubierta, o un deseo por satisfacer.

El producto o servicio es el medio por el cual va a conseguir la satisfacción del cliente, con el consiguiente intercambio económico -dinero por producto-. Como quiera el futuro del negocio depende de la cantidad y calidad de estos intercambios económicos -en otras palabras, de las ventas y los beneficios- resulta lógico otorgar al producto toda la importancia que tiene

El producto debe tener una serie de características o atributos que lo identifiquen y, preferiblemente, los diferencien de los demás productos que compiten por satisfacer la misma necesidad. El concepto de producto debe definir:

- *El público objetivo:* a qué segmento del mercado va dirigido: hombres, mujeres, pequeñas empresas, administración pública, etc.
- *Beneficios que aporta:* qué necesidad de este público satisface.

- *Tipo de producto:* cómo clasificará el cliente el producto: un cosmético o un producto farmacéutico; servicio imprescindible o accesorio, etc.
- *Nivel de precio:* si será un producto de bajo coste o de precio elevado, por encima de la media del sector o en la media, etc.
- *Forma de utilización o consumo:* cuando se usará, en que ocasiones, por quien, donde,
- *los beneficios:* no hay que cocinar, puede invitar a los amigos a casa a cenar, resuelve una comida rápidamente

(STANTON,1996:266-268)

5.2.1.1. CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS.

Los productos pueden clasificarse en tres grupos según su durabilidad o tangibilidad:

* Bienes duraderos:

Son bienes tangibles que incluyen refrigeradores, maquinas, herramientas y ropa.

* Bienes no duraderos:

Son bienes tangibles que se consumen por lo general, algunos son rápidamente perecederos, ejemplo de ellos son: La cerveza, el jabón y la sal.

* Bienes de consumo:

Son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Los bienes de consumo incluyen bienes de uso común, de comparación, de especialidad y no buscados

*** Bienes de uso común:**

Bienes de consumo que un cliente acostumbra a comprar con frecuencia, de manera inmediata, y con un mínimo de comparación y esfuerzo de compra.

*** Bienes de comparación:**

Bienes de consumo que el cliente comparándolos en cuanto adecuación, calidad, precio y estilo.

*** Bienes de especialidad:**

Bienes de consumo con características únicas o una identificación de marca especial, por los cuales un grupo importante de clientes está dispuesto a realizar un esfuerzo especial de compra.

*** Bienes no buscados:**

Bienes de consumo que el cliente no conoce o que conoce pero normalmente no piensa en comprar

*** Bienes industriales:**

Son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio.

(<http://iesee.edu/research/catedraef/invest.html>)

La diferencia entre los bienes de consumo y los industriales se clasifican según la forma en que participan en el proceso de producción y según su costo.

Existen tres grupos:

1. *Materiales y partes:*

Bienes industriales que entran de manera completa en el producto fabricado, incluyendo las materias primas, los materiales manufacturados y las partes.

2. *Bienes de capital:*

Bienes industriales que entran parcialmente en el producto terminado, incluyendo las instalaciones y el equipo accesorio.

3. *Suministros y servicios:*

Bienes industriales que no entran para nada en el producto terminado.

(<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/t35.htm>)

5.2.1.2. CALIDAD DE PRODUCTO:

Capacidad de un producto para cumplir con sus funciones; incluye la durabilidad total del producto, su fiabilidad, precisión, facilidad de manejo y reparación, así como otros atributos de valor.

5.2.1.3 CARACTERÍSTICAS.

Es necesario analizar algunas características adicionales que proporcionan el conjunto total de satisfacciones que el producto es capaz de ofrecer.

Aunque los consumidores adquieran un artículo para satisfacer sus deseos y necesidades, dicha satisfacción no se deriva tan solo del producto básico porque existen también aspectos adicionales de satisfacción que son el resultado de características concomitantes de lo que se adquiere, sobre todo de marcas, marcas registradas, etiquetas, presentación y garantías. Estas características del producto influyen notablemente en las elecciones del consumidor, y cuando un producto se estandariza llegan a constituir un factor decisivo para promover la compra.

a) *Diseño del producto:*

El diseño del producto es un concepto más amplio que el de estilo. Este simplemente describe la apariencia de un producto.

Un buen diseño, puede captar la atención, mejorar el funcionamiento de un producto, disminuir sus costos de producción y otorgarle gran ventaja competitiva dentro del mercado meta.

b) *Decisiones sobre la marca:*

Los consumidores ven la marca como una parte importante del producto y la elección de una marca puede añadirle valor. Una marca es el nombre, término, símbolo o diseño que puede identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlos de sus competidores. El nombre de la marca consta de palabras, letras o números que se expresan vocalmente. El logotipo es la parte de una marca que se expresa, en la forma de símbolos, diseños, colores o rótulos distintivos.

La marca registrada es esencialmente un término legal y se refiere a una marca que tiene protección legal porque es propiedad exclusiva de un empresario. Todas las marcas registradas están reconocidas, pero no todas las marcas reconocidas son de patente o registradas. La marca registrada incluye tanto una marca conocida o nombre de marca como un diseño pictórico. (KOTLER:1985:275-278)

5.2.1.4. LÍNEA Y MEZCLA DE PRODUCTOS.

La línea de productos es un grupo amplio de productos que se crea para usos fundamentalmente similares y que posee características físicas similares.

Las líneas de productos tienden a ampliarse con el tiempo, por lo que las empresas deben planear este crecimiento con cuidado. La empresa puede ampliar sistemáticamente su línea de productos de dos maneras: extendiéndola y complementándola.

La mezcla de producto de una empresa puede describirse según su *amplitud, longitud, profundidad y consistencia*

* *La amplitud de la mezcla de productos:*

Se refiere al número total de líneas diferentes que maneja la compañía.

* *La profundidad de la mezcla de productos:*

Indica cuántas versiones de cada producto se ofrecen dentro de la línea.

** La consistencia de la mezcla de productos:*

Se refiere a que tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, canales de distribución u otros factores.

(STANTON,1996:300-301)

Estas cuatro dimensiones de la mezcla de productos constituyen los puntos de partida para definir la estrategia de producto de una compañía

De esta forma, la estrategia de producto requiere decisiones complejas sobre la mezcla de productos, la línea, las marcas, los empaques y la estrategia de servicios. Para tomar estas decisiones, no solo es necesario comprender bien los deseos de los consumidores y las estrategias de los competidores, si no también prestar cada vez mas atención a las políticas sociales que son cada vez más importantes y afectan las decisiones sobre productos.

5.2.2. PRECIO.

Las decisiones de determinación del precio son influidas por factores internos, como factores ambientales externos.

Entre los factores internos se incluyen los objetivos de la mercadotecnia de la empresa, la estrategia de la mezcla de la mercadotecnia, los costos y la organización. Los factores externos son el mercado y la demanda, la competencia y otros factores ambientales.

5.2.2.1. FACTORES INTERNOS QUE INFLUYEN EN LAS DECISIONES SOBRE LA FIJACIÓN DE PRECIOS

Objetivos de la mercadotecnia. Antes de la fijación del precio, la empresa debe tomar una decisión para la estrategia de su producto. Si ya eligió su mercado meta y su posicionamiento, entonces la estrategia de mezcla de mercadotecnia, incluyendo el precio, no tendrá mayores complicaciones. Por otra parte la empresa puede tener otros objetivos, y mientras más claros los tengo, más fácil será asignar el precio. Entre los objetivos más comunes se encuentran la supervivencia, la maximización de los ingresos y de la participación en el mercado, así como el liderazgo con un producto de calidad.

* Supervivencia

Es el principal objetivo de una empresa si se encuentra en problemas por exceso de capacidad, mucha competencia o cambios en los deseos de los consumidores. Para que una empresa siga funcionando debe fijar un precio bajo con la esperanza de que aumente la demanda. En casos como este, las utilidades son menos importantes que la supervivencia.

* Maximización de las utilidades

Muchas empresas desean poner un precio que maximice sus ingresos del momento. Estiman la demanda y los costos en función de precios diferentes y eligen el que les producirá la máxima utilidad, flujo de efectivo o mayor rendimiento de la inversión.

* Liderazgo en su segmento del mercado

Piensen que la empresa que tenga la mayor participación a la larga tendrá los costos más bajos y las utilidades más altas. Para ser líder en el segmento de mercado, sus precios son los más bajos posibles. Una variante de este objetivo es tratar de conseguir un segmento específico de mercado. Digamos que desea incrementar la participación de 10 a 15 por ciento en un año, para lo cual buscara el precio y programa mas adecuado para conseguir su objetivo.

* Liderazgo por calidad del producto

Una empresa decide que su producto será el de más alta calidad en el mercado. En general esto implica un precio mas alto para cubrir los costos de un producto de alta calidad y los de investigación y desarrollo.

* Otros objetivos

Puede poner precios bajos para que la competencia no penetre en el mercado o ponerlos en el mismo nivel de la competencia para que aquel se estabilice. La función de los precios puede ser la lealtad y el apoyo de los revendedores o impedir la intervención gubernamental. Además puede reducirse para despertar el interés en otros productos o atraer mas clientela a un almacén al detalle. O se pone cierto precio a un producto para aumentar las ventas de otros productos de la línea de la compañía.

* Estrategia de la mezcla de mercadotecnia

El precio es solo una estrategia de la mezcla de la mercadotecnia que la empresa emplea para alcanzar sus objetivos al respecto. Con frecuencia la compañía toma antes sus decisiones sobre precios y después fundamenta sus otras decisiones sobre la mezcla en el precio que desea poner.

* Costos

Los costos determinan el precio mínimo que la compañía puede imponer a su producto. La compañía desea fijar un precio que cubra tantos los procesos de fabricación como los de distribución, que haga que el producto se venda y que los rendimientos de la inversión vayan con sus esfuerzos y riesgos que corrió. Los costos de una empresa pueden ser importantes para su estrategia de fijación de precios. Muchas compañías trabajan para convertirse en los productores con los precios más bajos de su industria, y si lo logran, pueden fijar precios más bajos que dan como resultado mayores ventas y utilidades.

Los costos son de dos formas, fijos y variables.

Los costos fijos (también conocidos como indirectos) son los que no varían con el nivel de producción o de ventas, de manera que independientemente de lo que produzca, tendrá que pagar renta, calefacción intereses y sueldos de sus ejecutivos; son independientes de la producción.

Los costos variables están en función directa de los niveles de producción.

Competencia monopolica: El mercado esta constituido por muchos vendedores y compradores que comercian en función de un rango de precios, y no de un solo precio de mercado. Esto sucede porque los vendedores ofrecen cosas diferentes a los compradores, ya sea que el producto difiera en cuanto a calidad, características o estilos, o los servicios en torno a el no sean los mismos. Los compradores observan las diferencias y pagan precios diferentes. Los vendedores se preocupan por ofrecer algo diferente a cada segmento de clientes, y aparte del precio, utilizan libremente las marcas, la publicidad y las ventas personales para destacar.

Competencia oligopolica: El mercado esta formado de unos cuantos vendedores muy sensibles respecto de la fijación de precios y las estrategias de mercadotecnia de los otros. El producto puede ser uniforme (acero, aluminio) o no uniforme (autos, computadoras). Hay pocos vendedores por que es difícil que los nuevos penetren en el mercado. Cada vendedor esta pendientes de las estrategias y medidas que toman los competidores. Si en una empresa acelera reduce sus precios en un 10 por ciento, los compradores cambiaran rápidamente de proveedor, y los otros vendedores de acero tendrán que responder bajando también sus precios o mejorando sus servicios. Un oligopolista nunca esta seguro de lo que gana reduciendo un precio sea permanente. Por otra parte, si incrementa sus precios, quizá sus competidores no lo hagan, de manera que tendrá que eliminar el aumento o correr el riesgo de perder a sus clientes.

El monopolio puro: Esta formado solo por un vendedor, que puede ser el gobierno(el servicio postal), un monopolio regulado(una compañía poderosa) o un monopolio no

regulado. La fijación de los precios es muy diferente en cada caso. Los objetivos que persigue el monopolio gubernamental al fijar el precio son muy variados; el precio puede ser inferior a los costos porque el producto es importante para compradores que no pueden permitirse el pago del costo total. El monopolio regulado, el gobierno permite que la empresa fije tarifas que den lugar a beneficios justos, es decir que la compañía se mantenga y amplíe las operaciones conforme lo necesite. Los monopolios no regulados pueden fijar libremente el precio.

* Percepción del precio y el valor por parte de los consumidores

Al fijar el precio la empresa debe de considerar la manera en que el consumidor percibe el precio y como estas percepciones influyen en la decisión de compra. La fijación del precio, al igual que otras mezclas de mercadotecnia, deben de tomar en cuenta al consumidor.

* Análisis de la relación precio demanda

Las diferencias del precio implicarían diferentes niveles de demanda. En el caso normal precio demanda están en relación inversa, es decir, mientras más alto el precio, menor la demanda; por lo tanto la empresa venderá menos si incrementa el precio.

* Elasticidad del precio de la demanda

Los mercadólogos necesitan conocer la elasticidad del precio, es decir qué tanto responde la demanda a los cambios de precios. Un precio que aumenta conduce a una disminución en la demanda.

* Precios y ofertas de los competidores

Otro factor que influye en las decisiones de fijación de precios son los precios de la competencia y sus posibles reacciones ante las medidas respectivas de la propia compañía.

Otros factores externos

En el momento de fijar sus precios, la empresa debe analizar otros factores de su ambiente externo. Por ejemplo, las condiciones económicas pueden repercutir enormemente en los resultados de sus estrategias de fijación de precios. Factores económicos como inflación, auge o recesión y tasas de interés influyen producir en las decisiones sobre los precios por que tienen que ver tanto con los costos de producir un artículo como con la manera en que los consumidores perciben el precio y el valor del mismo.

(<http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/tema412htm>)

5.2.2.3 OBJETIVOS DE LA FIJACIÓN DE PRECIOS.

1.- Orientación hacia las utilidades

Para lograr un rendimiento objetivo: Una empresa puede fijar el precio de sus productos para lograr un porcentaje determinado de rendimiento sobre sus ventas o sobre su inversión.

Para maximizar las utilidades: En la práctica no hay nada malo en la maximización de las utilidades. Si las utilidades son indebidamente altas porque la oferta es pequeña en relación con la demanda, llegará nuevo capital a ese campo. Esto aumentará las ofertas, y con el tiempo, reducirá las utilidades a su nivel normal.

5.2.3. PROMOCIÓN.

La promoción de ventas, como cualquier acción comercial, no es más que una forma de negociar entre el cliente y nosotros, y como cualquier técnica de negociación precisa que se precie, una de las formas de conseguir un trato interesante es que ofrezca garantías a ambas partes, consiguiendo que el cliente nos de algo que para él significa poco (un poco más de dinero) y que para nosotros significa mucho, a cambio de algo que para nosotros significa poco y para él significa mucho (necesidad, deseo o carencia).

Las promociones de venta son muy abundantes en todos lados, constantemente estamos siendo bombardeados por ellas, sin embargo, algunas de ellas nos llaman realmente la atención.

Cuando estamos ante una promoción de ventas, como en cualquier acción comercial, la forma de comunicar con nuestro interlocutor ha de ser altamente efectiva, captando su atención de una forma diferente a lo convencional.

La atención de una persona está definida por la percepción que esa persona tiene de la realidad. Existen una serie de técnicas que permiten a quien las usa poder conocer cual es la realidad de las personas, con el fin de poder comunicar algo a nuestro interlocutor, de forma que este lo entienda perfectamente.

La estrategia de la promoción de ventas ha de estar integrada en la estrategia general de la compañía, de forma que cuando se determinen una serie de pasos dirigidos a conseguir unos objetivos, estos objetivos forman parte de los objetivos de la estrategia global.

Esto, permitirá que la imagen y la filosofía de la compañía estén definida por un mismo parámetro de trabajo.

Las promociones de ventas se basan en algo realmente sencillo. a la respuesta de una necesidad, deseo o carencia, es decir, para pasar de un estado presente a un estado deseado. Y para ello lo que el cliente va a comprar no es un producto en sí, sino los beneficios que este producto le va a reportar. Lógicamente estos beneficios han de estar implicados en el desarrollo de los objetivos de la promoción.

Es necesario tener unos objetivos claros, que vengan definidos por el que, como, cuando y quien, es decir, que es lo que hay que conseguir, como lo vamos a conseguir, cuando vamos a empezar a hacerlo y cuando se termina, quién o quienes van a ser los responsables de estos objetivos, además de a quien vamos a dirigir la promoción.

5.2.3.1. OBJETIVOS DE LA PROMOCIÓN.

Los objetivos de la promoción pueden ser muy variados y distintos según los objetivos de la estrategia empresarial. Por medio de las promociones, podemos introducir nuevos productos o la mejora de los ya existentes, trabajar sobre la imagen corporativa de la empresa haciendo que esta quede consolidada en el mercado, contrarrestar a nuestra competencia de una forma rápida, conseguir motivar a nuestra red de ventas, etc...

El cómo vamos a conseguir nuestros objetivos está definido por los medios que vamos a usar y los lugares donde vamos a explotar la promoción de ventas. Los lugares en los que vamos a trabajar la promoción pueden ser distintos y en función del que vayamos a hacer, por lo tanto, pueden ser acciones dirigidas a motivar a nuestra red de comerciales, motivar a nuestros detallistas y a los consumidores.

El cuándo vamos a realizar la promoción o promociones es algo importante a la hora de establecer un calendario para la promoción.

Quién va a ser el responsable de la promoción es importante para que exista un control sobre cualquier acción que se desarrolle, p.e. Promoción de artículos de ferretería --> El responsable será el director del área de ferretería, o el director de ventas, etc, quién creamos conveniente en cada momento.

A quién vamos a dirigir la promoción es un punto vital a destacar, de la forma más concisa posible, se trata de definir cual será nuestro público objetivo en esta línea de trabajo. Para definir nuestro público objetivo, es decir, a quién, hemos de definir una serie de variables tales como:

(<http://www.monografias.com/trabajos5/funda/funda3.5html>)

5.2.3.2. HERRAMIENTAS PROMOCIONALES.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

Las cuatro herramientas promocionales son las que se describen a continuación:

- . a) Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.

b) Promoción de ventas: Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.

c) Relaciones públicas: La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación", y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.

d) Ventas personales: Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

(<http://www.monografias.com/trabajos5/funda/funda3.5html>)

Dentro de estas categorías se encuentran instrumentos específicos, como las presentaciones de ventas, las exhibiciones en los puntos de venta, los anuncios especiales, las presentaciones comerciales, las ferias, las demostraciones, los catálogos, la literatura, los paquetes de prensa, los carteles, los concursos, las bonificaciones, los cupones y las estampillas de propaganda. Al mismo tiempo, la comunicación rebasa estas herramientas de promoción específicas. El diseño del producto, su precio, la forma, color de su empaque y las tiendas que los venden... todo comunica algo a los compradores. Así, aunque la mezcla promocional es la principal actividad de comunicación de una compañía, toda la mezcla de mercadotecnia - la promoción y el producto, el precio y el lugar deben coordinarse para obtener el mejor impacto de comunicación.

Los tres principales instrumentos de la promoción masiva son la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas. Se trata de herramientas de mercadotecnia en gran escala que se oponen a las ventas personales, dirigidas a compradores específicos.

a) PUBLICIDAD, utilización de los medios pagados por un vendedor para informar, convencer y recordar a los consumidores un producto u organización, es una poderosa herramienta de promoción.

La toma de decisiones sobre publicidad es un proceso constituido por cinco pasos:

- - determinación de objetivos
- - decisiones sobre el presupuesto
- - adopción del mensaje
- - decisiones sobre los medios que se utilizarán,
- - Evaluación.

Los anunciantes deben tener muy claros sus objetivos sobre lo que supuestamente debe hacer la publicidad, informar, convencer o recordar.

El presupuesto puede determinarse según lo que puede gastarse, en un porcentaje de las ventas, en lo que gasta la competencia, o en los objetivos y tareas. La decisión sobre el mensaje exige que se seleccione quién lo redactará; que se evalúe su trabajo y se lleve a cabo de manera efectiva. Al decidir sobre los medios, se deben definir los objetivos de alcance, frecuencia e impacto; elegir los mejores tipos, seleccionar los vehículos y programarlos. Por último, será necesario evaluar los efectos en la comunicación y las ventas antes durante y después de hacer la campaña de publicidad.

- b) LA PROMOCIÓN DE VENTAS cubre una amplia variedad de incentivos para el corto plazo - *cupones, premios, concursos, descuentos*- cuyo fin es estimular a los consumidores, al comercio y a los vendedores de la propia compañía.
- c) LAS RELACIONES PÚBLICAS : Establecimiento de buenas relaciones con los diversos públicos, que implican una publicidad favorable y la creación de una imagen positiva de compañía, es el instrumento menos utilizado de las principales herramientas de promoción, aunque su potencial dar a conocer y hacer que se prefiera un producto es mas grande. Las relaciones públicas implican la determinación de objetivos, la elección de los mensajes y vehículos, la instrumentación del plan y la evaluación de los resultados. (STANTON,1996:636-665)

5.2.3.3. TIPOS DE PROMOCIÓN.

Promoción de consumo.- ventas promocionales para estimular las adquisiciones de los consumidores.

- * *Muestras*: Obsequio de una pequeña cantidad de un producto para que los consumidores lo prueben.

- * *Cupones*: certificados que se traducen en ahorros para el comprador de determinados productos.

- * *Devolución de efectivo(o rebajas)*: Devolución de una parte del precio de compra de un producto al consumidor que envíe una 'prueba de compra' al fabricante.

* *Paquetes promocionales (o descuentos):* Precios rebajados directamente por el fabricante en la etiqueta o el paquete.

* *Premios:* Productos gratuitos o que se ofrecen a bajo costo como incentivo para la adquisición de algún producto.

* *Recompensas para los clientes:* Recompensas en efectivo o de otro tipo por el uso regular de los productos o servicios de alguna compañía.

* *Promociones en el punto de venta (ppv):* Exhibiciones o demostraciones en el punto de venta o compra.

* *Concursos, rifas y juegos:* Eventos promocionales que dan al consumidor la oportunidad de ganar algo por suerte o con un esfuerzo extra.

Promoción Comercial.- promoción de ventas para conseguir el apoyo del revendedor y mejorar sus esfuerzos por vender.

Promoción para la fuerza de ventas.- promoción de ventas concebidas para motivar a la fuerza de ventas y conseguir que los esfuerzos de ventas del grupo resulten más eficaces.

Promoción para establecer una franquicia con el consumidor.- promoción de ventas que promueven el posicionamiento del producto e incluyen un mensaje de venta en el trato.

(<http://www.monografias.com/trabajo5/funda/funda3.5.html>)

Los tres principales instrumentos de la promoción son la publicidad, la promoción de las ventas y las relaciones públicas. Se trata de herramientas de mercadotecnia en gran escala que se oponen a las ventas personales, dirigidas a compradores específicos.

Una herramienta crítica de la mezcla de mercadotecnia es el precio, es decir, la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por el producto. El precio deberá ser proporcional al valor de la oferta, o los compradores optarán por los productos de la competencia.

La promoción comprende las diferentes actividades que la empresa realiza para comunicar las excelencias de sus productos y persuadir a los clientes objetivo para su adquisición. La promoción de ventas exige que se fijen unos objetivos, se seleccionen las herramientas, se desarrolle y pruebe el programas antes de instrumentarlo, y se evalúen sus resultados.

5.2.4. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.

Dentro de la mezcla de mercadotecnia, la función de la distribución consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta. La actividad más importante para lograr esto es arreglar su venta del fabricante al consumidor final.

5.2.4.1. CONCEPTO DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN.

Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que éste pasa del fabricante al

consumidor final o al usuario industrial. Siempre incluye al fabricante y al usuario final del producto en su forma actual y también a intermediarios (mayoristas y detallistas).

5.2.4.2. PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Existen diversos canales de distribución para varias categorías de productos. Los más comunes son para bienes de consumo, industriales y de servicios.

a) DISTRIBUCIÓN DE LOS BIENES DE CONSUMO.

- **Productor** \Rightarrow **consumidor**. Es el canal más breve y simple para distribuir los bienes de consumo, no incluye intermediarios. El producto se puede vender de puerta en puerta o bien hacerlo por correo.
- **Productor** \Rightarrow **detallista** \Rightarrow **consumidor**. El productor compra directamente a los fabricantes y productores agrícolas.
- **Productor** \Rightarrow **mayorista** \Rightarrow **detallista** \Rightarrow **consumidor**. Este canal es la única alternativa factible desde el punto de vista económico para miles de detallistas y fabricantes.
- **Productor** \Rightarrow **agente** \Rightarrow **detallista** \Rightarrow **consumidor**. En vez de utilizar a mayoristas muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado.
- **Productor** \Rightarrow **agente** \Rightarrow **mayorista** \Rightarrow **detallista** \Rightarrow **consumidor**. A fin de llegar a detallistas pequeños, los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios, quienes a su vez utilizan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o a las tiendas pequeñas.

b) DISTRIBUCIÓN DE BIENES INDUSTRIALES.

- **Productor** \Rightarrow **usuario**. Los fabricantes grandes acostumbran vender directamente a los usuarios.
- **Productor** \Rightarrow **distribuidor industrial** \Rightarrow **usuario**. Los fabricantes de suministros de operación y de pequeño equipo recurren a los distribuidores industriales para llegar a sus mercados.
- **Productor** \Rightarrow **agente** \Rightarrow **usuario**. Este es un canal de gran utilidad para las compañías que no tienen su propio departamento de ventas., ya que si una empresa quiere introducir un producto o entrar en un mercado nuevo prefiere utilizar agentes y no su propia fuerza de ventas.
- **Productor** \Rightarrow **agente** \Rightarrow **distribuidor industrial** \Rightarrow **usuario**. Este canal se parece al anterior, se emplea cuando, por alguna razón, no es posible vender al usuario industrial directamente a través de los agentes.

c) DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS.

- **Productor** \Rightarrow **consumidor**. El proceso de producción y la actividad de venta es directo.
- **Productor** \Rightarrow **agente** \Rightarrow **consumidor**. En éste canal no se requiere un contacto directo entre el productor y el consumidor en las actividades de distribución, ya que los agentes frecuentemente asisten al productor de servicios en la función de ventas con el consumidor.

(STANTON, 1996:467)

Los productores hoy en día se valen de diversos canales de distribución para hacer llegar los productos o servicios al usuario o consumidor final, es por ello que no se conforman con un solo canal de distribución para lograr una cobertura amplia del mercado.

La mezcla de mercadotecnia producto, precio, promoción, plazo o distribución (clasificación denominada como las cuatro pes) ayuda a la empresa a realizar un proceso de expansión adecuado antes de llevarlo a la práctica, tomando en cuenta todas las variables que influyen en el producto antes de hacerlo llegar al consumidor final. Es por ello que la mezcla de mercadotecnia es un factor importante en las empresas ya que influye para que éstas sean exitosas y capaces de satisfacer las necesidades de los clientes en forma económica, conveniente y mediante una comunicación efectiva.

CAPÍTULO VI.

PROCESO DE EXPANSIÓN APOYADO EN LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA.

El presente capítulo explica una serie de pasos que se deben llevar a cabo al realizar un proceso de mercadotecnia, el cual consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, definiendo cada una de sus etapas tales como el resumen ejecutivo, situación de mercadotecnia actual, análisis de oportunidades, objetivos, estrategias de mercadotecnia, programa de acción, estado proyectado de pérdidas y utilidades, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia por medio de la implantación y control del plan a desarrollar.

6.1. PROCESO DE MERCADOTECNIA.

Para comprender el proceso de mercadotecnia, primero hay que analizar el proceso de negocios. El objetivo de cualquier empresa es entregar valor al mercado a cambio de una utilidad. No obstante, existen dos conceptos del proceso de entrega de valor:

- El concepto **tradicional** consiste en que la compañía fabrica algo para después venderlo. La mercadotecnia tiene lugar en la segunda mitad del proceso de entrega de valor. Este concepto supone que la empresa sabe qué fabricar y el mercado comprará unidades suficientes para generarle utilidades.

El concepto tradicional tiene más oportunidades de alcanzar el éxito en economías de escasez. Sin embargo, no funciona en economías más competitivas, donde la gente enfrenta numerosas opciones y ejerce su facultad de discriminación. El mercado masivo se fragmenta en muchos micro mercados, cada uno de ellos con deseos, percepciones, preferencias y criterios de compra propios.

- El concepto **actual** coloca a la mercadotecnia al principio del proceso de planeación, que consiste en:

1. *Elegir el valor:* esta tarea debe ser llevada a cabo por el departamento de mercadotecnia antes de que exista cualquier producto. El personal especializado procede a segmentar el mercado, seleccionar el mercado meta adecuado y desarrollar el posicionamiento en cuanto a valor de la oferta. La fórmula - segmentación, determinación del mercado meta y posicionamiento (SMP) - es la esencia de la mercadotecnia estratégica.
2. *Proporcionar valor:* hay que especificar con todo detalle el producto tangible y el servicio, se tiene que fijar un precio meta y fabricar y distribuir el producto. En esta etapa, tienen lugar el desarrollo de las características específicas del producto, la fijación de precios y la distribución, que son parte de la mercadotecnia táctica.
3. *Comunicar el valor:* utilizar la fuerza de ventas, la promoción de ventas, la publicidad y otras actividades de promoción para informar al mercado meta acerca de la oferta.

(KOTLER, 1985:115-120)

Los japoneses agregan los siguientes conceptos:

- *Retroalimentación proveniente del consumidor en tiempo cero:* después de la compra hay que recabar continuamente la retroalimentación de los consumidores para saber cómo mejorar el producto y su mercadotecnia.
- *Mejora del producto en tiempo cero:* la compañía debe evaluar todas las ideas que aporten los clientes y los empleados, e introducir aquellas valiosas y factibles lo más pronto posible.
- *Compras en tiempo cero:* arreglos justo a tiempo con los proveedores.
- *Habilitación en tiempo cero:* la empresa debe ser capaz de fabricar cualquiera de sus productos tan pronto como se los pidan.
- *Cero defectos:* alta calidad y libres de defectos.

(KOTLER:1985, 124)

6.1.1. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES.

La primer actividad que debe emprender la gerencia de mercadotecnia es analizar las oportunidades a largo plazo del mercado.

La investigación de mercadotecnia es un ingrediente indispensable en el concepto moderno de mercadotecnia, en el que las empresas pueden servir bien a su mercado de

clientes, mediante la investigación de sus necesidades y deseos, su ubicación, sus prácticas de compra y demás. El personal de mercadotecnia debe realizar investigaciones formales, buscando información en fuentes secundarias, manejando sesiones de grupo, y realizando estudios vía telefónica, postal o personales.

El propósito de la investigación es recabar información significativa y continua sobre el ambiente de mercadotecnia. El microambiente de la empresa lo constituyen todos los factores que tienen algún efecto sobre la capacidad de la empresa para producir y vender. El macroambiente consiste en fuerzas demográficas, económicas, físicas, tecnológicas, político - legales y socioculturales que afectan a sus ventas y utilidades.

También se debe seguir de cerca las actividades de los competidores.

6.1.2. INVESTIGACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS MERCADOS OBJETIVO Y EL POSICIONAMIENTO DE LA OFERTA.

Se necesita saber medir y pronosticar qué tan atractivo es un mercado en particular. Para ello, se requiere hacer una estimación del tamaño total del mercado, su crecimiento y rentabilidad. Los mercadólogos tienen que conocer las principales técnicas para medir el mercado potencial y pronosticar la demanda futura.

Estas mediciones y predicciones del mercado se convierten en aportes clave para decidir en qué mercados y nuevos productos hay que concentrarse. La práctica de la mercadotecnia moderna exige dividir el mercado en segmentos importantes, evaluarlos y seleccionar y designar aquellos a los que la empresa puede servir mejor.

6.1.3. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.

Una vez que la empresa decide el posicionamiento del producto, tiene que emprender el trabajo de desarrollar nuevos productos, lanzarlos y probarlos. Desarrollar nuevos productos exige que se organice este proceso de manera efectiva y que se usen distintas herramientas de decisión y controles en cada etapa de él. Después de lanzarlo, la estrategia del nuevo producto tendrá que modificarse en las diferentes etapas del ciclo de vida del mismo: introducción, crecimiento, madurez y declive. La elección de la estrategia dependerá de si la empresa juega el papel de líder en el mercado, competidor, seguidor o productor para nichos. Por último, la estrategia tendrá que tomar en cuenta las oportunidades y retos cambiantes de la mercadotecnia global.

6.2. PLAN DE MERCADOTECNIA.

6.2.1. NATURALEZA Y CONTENIDO DE UN PLAN DE MERCADOTECNIA.

CUADRO 6.1

Los planes de mercadotecnia se componen de varias secciones:

Sección	Propósito
I - Resumen ejecutivo	Presenta un panorama general de la propuesta de plan para la rápida revisión administrativa.
II - Situación de mercadotecnia actual	Presenta los datos más relevantes del mercado, productos, competencia, distribución y macroentorno.

III - Análisis de oportunidades y aspectos peculiares	Identifica las principales oportunidades / amenazas, cualidades, defectos y características que afronta el producto.
IV – Objetivos	Define los objetivos a los que quiere llegar el plan en lo que se refiere a volumen de ventas, porción del mercado y ganancias.
V - Estrategia de mercadotecnia	Presenta el enfoque mercadotécnico general que se utilizará para lograr los objetivos del plan.
VI - Programas de acción	Responde a las siguientes preguntas: ¿qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Cuánto costará?
VII - Estado proyectado de pérdidas y utilidades	Pronostica los resultados financieros que se esperan obtener del plan.
VIII – Controles	Indica cómo se dará seguimiento al plan.

(<http://www.Mty,itesm.mx/dae/dc/panorama/29mar/xoo19.p03.4.htm>)

6.2.2. RESUMEN EJECUTIVO.

El documento de planeación deberá iniciarse con un breve resumen de las metas y recomendaciones más importantes que incluya el plan. Permite a la alta dirección captar de inmediato la fuerza principal del plan. A este resumen debe seguir una lista de contenido.

6.2.3. SITUACIÓN DE MERCADOTECNIA ACTUAL

Presenta la información más relevante sobre el mercado, producto, competencia, distribución y macroambiente.

- Situación del mercado: los datos que aquí se presentan se refieren al mercado objetivo. Se ilustran el tamaño y el crecimiento del mercado (en unidades y/o valor) correspondientes a varios años anteriores, en forma global y por segmentos geográficos. También se incluye información sobre las necesidades del cliente, percepciones y conducta de compra.
- Situación del producto: muestra las ventas, precios, márgenes de contribución y unidades netas de cada producto principal de la línea, correspondientes a años anteriores.
- Situación competitiva: en esta parte, se identifican los principales competidores y se describen en términos de tamaño, metas, participación en el mercado, calidad de los productos, estrategias de mercadotecnia y cualquier otra característica que ayude a la composición de sus intenciones y conducta.
- Situación de la distribución: esta sección presenta información sobre tamaño y la importancia de cada canal de distribución.
- Situación del macroambiente: esta sección describe las tendencias generales del macroambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, político - legales y socioculturales) relacionadas con el futuro de la línea de productos.

6.2.4. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y ALTERNATIVAS.

Debe identificar las principales oportunidades / riesgos, fuerzas / vulnerabilidades, y aspectos particulares o alternativas que enfrenta la línea de productos.

- Análisis de oportunidades/riesgos: (análisis O/R). Principales oportunidades y riesgos que enfrenta el negocio.
- Análisis de fuerzas y vulnerabilidades : (análisis F/V).
- Análisis de alternativas: la empresa aplica los descubrimientos de los análisis O/R y F/V para definir las principales alternativas a las que debe dirigirse el plan.

6.2.5. OBJETIVOS.

Se requiere establecer objetivos en dos rubros: el financiero y el de mercadotecnia.

- a) Objetivos financieros: por ejemplo, obtener una tasa anual de rendimiento sobre la inversión para los próximos 5 años del 15% después de impuestos; producir utilidades netas de \$; producir un flujo de caja de \$
- b) Objetivos de mercadotecnia: los objetivos financieros deben convertirse en objetivos de mercadotecnia. Por ejemplo: lograr un ingreso por ventas de \$, lo que representa un ...% de incremento con respecto al año anterior.

6.2.6. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA.

Bosquejo amplio de la estrategia de mercadotecnia o "plan de juego".

Al desarrollar la estrategia, el director necesita analizarla con el personal de compras y fabricación, a fin de asegurar que estén en posibilidad de comprar suficiente material y de fabricar unidades suficientes para cubrir los niveles de volumen de ventas que se establecieron como meta; con el gerente de ventas, para asegurar que obtendrá el apoyo por parte de la fuerza de ventas que se planteó y con el responsable de las finanzas para asegurar que estén disponibles los fondos suficientes para publicidad y promoción.

6.2.7. PROGRAMAS DE ACCIÓN.

El enunciado de la estrategia representa los impulsos generales de mercadotecnia que se utilizarán para alcanzar los objetivos del negocio. Cada elemento de la estrategia de mercadotecnia debe elaborarse en este momento para responder las siguientes preguntas: ¿qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién lo hará? ¿Cuánto costará?

6.2.8. ESTADO PROYECTADO DE PÉRDIDAS Y UTILIDADES.

Los planes de acción permiten al gerente de producto estructurar un presupuesto de apoyo. El rubro de ingresos muestra los pronósticos de volumen de ventas por unidades y el

precio promedio de venta. El rubro correspondiente a gastos muestra los costos de producción, distribución física y mercadotecnia, desglosados por categorías. La diferencia es la utilidad proyectada. Una vez aprobado, el presupuesto constituye la base para desarrollar planes y programar fechas para la adquisición de materiales, producción, reclutamiento de personal y operaciones de mercadotecnia.

6.2.9. IMPLANTACIÓN Y CONTROL DEL PLAN.

Describe los controles para dar seguimiento a sus avances. Por lo regular, las metas y el presupuesto se revisan cada mes o trimestre.

Algunas secciones de control incluyen planes de contingencia. Un plan de contingencia describe los pasos que debe instrumentar la dirección para responder ante situaciones adversas específicas que pudieran presentarse, por ejemplo, guerras de precios o huelgas.

(KOTLER, 1996: 57-74).

El primer paso en la planeación de negocios es el de mercadotecnia, en el que se define el mercado objetivo o meta, las estrategias de posicionamiento del producto y las ventas y recursos necesarios para alcanzar estas metas. La función de los departamentos de finanzas, compras, producción, distribución física y personal, es asegurar que los planes de mercadotecnia propuestos puedan apoyarse con suficientes fondos, materiales, equipos y fuerza laboral.

CAPITULO VII.

CASA VALENCIA, DESARROLLO ACTUAL.

La etapa de la planeación incluye establecer metas u objetivos y diseñar estrategias y tácticas para llevarlas a cabo. Es por ello que en el presente capítulo la empresa denominada "Casa Valencia" pone en práctica toda una serie de pasos para desarrollar la planeación estratégica de la misma, dando a conocer sus antecedentes, el ciclo de vida en el que se encuentra, su misión, objetivos, estrategias de crecimiento, plan de portafolio o de negocios en el cual se muestra la capacidad de riesgo que tiene la empresa, clase de producto que maneja, el crecimiento que a tenido en el mercado, así como su participación actual.

7.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS.

Por medio de los Antecedentes Históricos, la empresa muestra los principales acontecimientos que dan origen al nacimiento de la misma.

El Sr. Valencia empieza sus actividades comerciales en sociedad con sus tres hermanos; todos ellos originarios de Orizaba, Veracruz. En donde tenían una tienda de abarrotes y ultramarinos, además de tener camiones de carga dedicados a fletes. Posteriormente se mudan a Apatzingán e inauguraron otra tienda de abarrotes y ferretería y más tarde deciden llegar a Uruapan, Mich., en donde primero tuvieron el "Lápiz Rojo" cuyo giro comercial era y continua siendo actualmente dedicado a la venta de papelería.

Después adquieren el local donde actualmente se encuentra la Pérgola, antes llamada "La Corona", era una de las mercerías más grande, completa y surtida de la ciudad. Más adelante salen de ahí debido a que el Ayuntamiento Municipal tenía en mente demoler todo el Portal para poner lo que ahora es la Pérgola y ampliar el Jardín del centro de la ciudad. Tiempo después surge la "Casa Valencia", ubicada en el Portal Carrillo # 2, en donde un tío de ellos les traspasa ésta con el mismo nombre a todos los hermanos y ellos se encargaron de ampliarla más; se dedicaban a vender ferretería, mercancía, cristalería, relojería, juguetería y les empieza a ir muy bien, después cada uno de los hermanos decide separarse y hacer su propio negocio en diferentes ciudades; el mayor se fue a Guadalajara y se dedico a hacer inversiones, el que le sigue puso una papelería y el más chico una ferretería donde esta situado Banamex ubicado en el centro de la ciudad. Mientras que el Señor Francisco Valencia Barragán propietario actual de la "Casa Valencia" continua trabajando con el mismo nombre del negocio y más tarde decide adquirir el local en el cual se encuentra establecido fiscalmente ubicado en el Portal Guzmán #2 del centro de esta ciudad en donde se dedica a la venta de joyería, relojería, artículos fotográficos y más tarde laboratorio de revelado de fotografías a color, blanco y negro, ampliaciones, reducciones y foto copias.

7.2. CICLO DE VIDA.

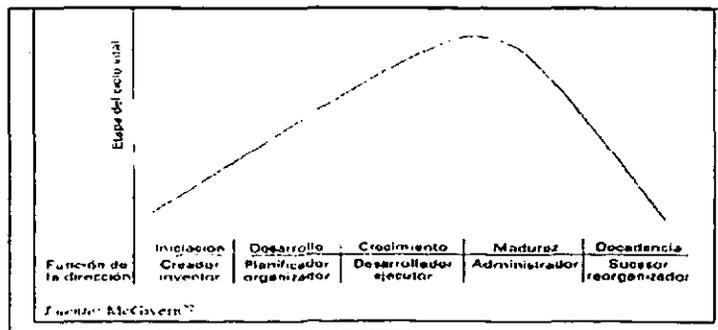


Figura 3. <http://www.itlp.edu.mx/gráficos/tutoriales/mercadotecnia/tema520htm>

En el ciclo de vida se puede observar la etapa en la cual se encuentra la empresa actualmente. El ciclo de vida esta dividido en cuatro etapas que son:

a) *Etapa de Introducción:*

Cuando la empresa surge (constitución creativa) por medio de una lluvia de ideas.

b) *Etapa de crecimiento:*

Cuando la empresa empieza a penetrar en el mercado, aun no se consolida, empieza a tener utilidades y a ser aceptada por el consumidor.

c) *Etapa de madurez:*

Es la etapa más difícil en la cual se tienen que establecer ventajas competitivas de los atributos del producto o servicio que la empresa ofrezca a sus clientes o consumidores y esto se convierta a la vez en beneficios propios que le permitan incrementar el volumen de las ventas y obtener mayores y mejores resultados.

d) *Etapa de declive:*

En esta etapa la empresa empieza a desaparecer y a perder su imagen.

Una vez que se sabe el significado de cada una de las etapas que contempla el ciclo se puede determinar la etapa en la cual se encuentra "Casa Valencia" actualmente considerando el significado de cada una de estas.

La etapa en la cual se encuentra "Casa Valencia" es de madurez ya que sus ventas permanecen estables, su flujo de efectivo es alto, los consumidores masivos ya conocen la empresa, existe mucha competencia en el mercado debido a la demanda de los consumidores. Se cuenta con un enfoque estratégico de defensa, no se tienen muchos gastos de mercadotecnia por lo que se considera que son bajos, el énfasis en mercadotecnia es de

lealtad, la distribución que se tiene en cuanto a productos de venta es masiva y se ofrece una gran diversidad de productos a un bajo precio.

7.3. MISIÓN DE LA EMPRESA.

En ésta etapa la empresa muestra la razón de ser de la misma señalando específicamente la actividad a la cual se dedica actualmente en el mercado e indicando la función que realiza y los servicios o productos que proporciona.

Casa Valencia es una empresa dedicada a la compra – venta de joyería y artículos fotográficos la cual cuenta con la tecnología más avanzada en cuanto al revelado de películas y fotocopiado, ayuda a proporcionar servicios y productos con calidad que satisfagan las necesidades de los clientes apoyándose en el optimismo y motivación del personal.

7.4. OBJETIVOS.

La dirección debe traducir la misión de la empresa en un conjunto de objetivos específicos; los cuales deben ser: cuantificables, realistas y consistentes.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente "Casa Valencia", señala los objetivos a lograr en el año 2000:

* Incrementar las ventas monetarias en el área de joyería, laboratorio y artículos fotográficos; en un 40%, 20%, y 20% anual, respectivamente con relación a las ventas de 1999.

* Incrementar la participación en el mercado de 6.3% a un 8.19% en el periodo 2000, que significa 1680 personas.

* Lograr obtener un incremento en las utilidades del 25% al final del periodo en relación al año anterior.

7.5. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO.

Considerando que las estrategias son herramientas que ayudan a la empresa a ganar batalla por los consumidores, estas a su vez contribuirán al logro de los objetivos de la misma.

A continuación se presentan las siguientes estrategias a seguir:

- Capacitar semestralmente al personal del área de ventas en lo que respecta al atención al cliente.
- Implantar un plan motivacional de reconocimiento social que permita evaluar al personal periódicamente,
- Establecer un programa publicitario el cual permitirá atraer más clientela y por lo tanto incrementar las ventas en las áreas de la empresa, además de un programa anual de promociones.
- Aprovechar los días especiales o conmemorativos para dar descuentos en el área de joyería tales como el 10 de mayo, el día del padre, 14 de febrero, y Navidad entre otros.
- Aprovechar descuentos por pronto pago y promociones de los proveedores por incrementar el volumen de compras, lo que ayudará a reducir los costos.
- Mejorar la imagen de la empresa en lo que respecta al personal haciendo que estos laboren portando uniforme, y este va a variar dependiendo del área en que laboren.

7.6. PLAN DE PORTAFOLIO.

El Plan de portafolio es también llamado Plan de negocios. Por medio de este plan se puede determinar la capacidad de riesgo de la empresa en el mercado.

El Plan de portafolio o de negocios consta de cuatro partes que se explican a continuación:

a) Niño problema (interrogantes).

- Muestra alto crecimiento, baja participación dentro del mercado.
- Su partida es penetrar en el mercado.
- Requiere mucho efectivo; ya que la empresa busca siempre superar al líder.

b) Estrella.

- No significan flujos de efectivo positivos.
- Son rentables si se convierten vacas de efectivo.

c) Vacas de efectivo.

- Generan gran cantidad de dinero.
- La empresa es líder.
- Se emplean para pagar cuentas y dar apoyo.

d) Perros.

- Son participaciones raquíticas en mercados de bajo crecimiento.
- Consume más tiempo de la administración.
- Son marcas que no son totalmente conocidas y no tienen aceptación por parte del consumidor.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente "Casa Valencia", señala y explica el Plan de portafolio o de negocios de la misma.

Líneas de productos:

Área de Joyería

- 1- Joyería = plata, oro, fantasía =
- 2- Relojería = de pulso, de mesa, de bolsillo, extensibles =
- 3- Baterías = de reloj, de cámaras, otras =

Área de artículos fotográficos

- 4- Rollos = de 135, 110, 120, polaroid y kodak, diapositivas =
- 5- Cámaras = 110, 135, profesionales y desechables =
- 6- Accesorios = correas, fundas de cámara, tripié, flasch, ...=
- 7- Album = quince años, primera comunión, boda, bautizo, etc. =
- 8- Toma de fotos = pasaporte, infantil, título, de estudio, etc. =

Área de Laboratorio

- 9- Revelado de foto = rollos a color, blanco y negro, diapositivas, ampliaciones, reducciones, fotocopias, correcciones y fotomontajes =

Esquema del Plan de Portafolio

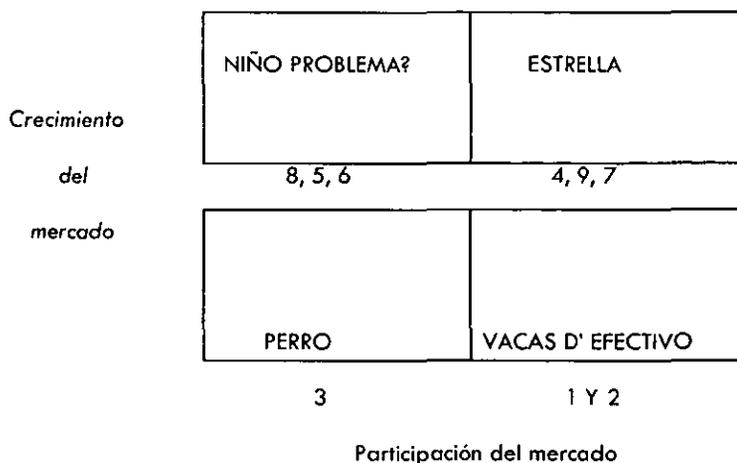


Figura 4. (STANTON,1998:90).

Explicación del plan de portafolio:

1° Niño problema o Interrogantes;

En esta clasificación se encuentra el 8- Toma de fotografías, el 5- Cámaras y el 6- accesorios, ya que estos están empezando a tener alto crecimiento en el mercado, pero aún tienen una baja participación, por lo que hace falta que mediante las estrategias antes planteadas, se logre pasar a ser estrellas.

2° Estrellas

Se ubican en esta clasificación el 4- Los rollos, el 9- Revelado de fotos y el 7- Los álbum; aún no tienen un flujo de efectivo bastante significativo, pero si se logran los objetivos planteados, se logrará tener al fin del periodo, más líneas en vacas de efectivo.

3° Vacas de Efectivo

Son las líneas de 1- Joyería y 2- Relojería; éstas son las que más generan utilidades, y esto permite apoyar en promoción a las demás áreas, es en lo que más se invierte, y las líneas que más están creciendo.

4° Perro

Se encuentra la línea 3- Baterías, éstas son de bajo crecimiento, casi no tiene participación en el mercado, al igual faltaría aplicar las estrategias, para que se pueda superar esto, y no tener ninguna línea en esta clasificación, se logrará con la aplicación de MKT.

7.7. CRECIMIENTO DEL MERCADO.

El crecimiento en el mercado, muestra la tendencia que tiene la empresa a crecer y expandirse en diferentes puntos geográficos de la localidad y en su caso de la región. La tendencia de crecimiento de "Casa Valencia" es poca, ya que la empresa se encuentra en la etapa de madurez. Pero se desea abarcar más mercado, con el plan publicitario de MKT.

7.8. PARTICIPACIÓN DEL MERCADO.

La participación de mercado se calcula de dos formas:

- Mercado real (clientes)
Mercado potencial (Posibles consumidores)
- Ventas del negocio
Ventas totales del sector.

Promedio mensual (mayor 18 años) 1,300 personas= 6.3%

Población de Uruapan (mayor 18 años) 20,518 personas

(CIFRA OBTENIDA: DEL CENSO DE POBLACIÓN DE URUAPAN.)

Gracias al análisis detallado anteriormente, se puede dar una amplia visión de lo que fue y lo que es la empresa actualmente, la forma en como se encuentra establecida, el giro al cual se dedica, la etapa del ciclo de vida en la que permanece ya que sus ventas son estables, su flujo de efectivo es alto, los consumidores masivos ya la conocen, lo que pretende lograr por medio de los objetivos planteados, y las estrategias que no son mas que las herramientas en las cuales se va apoyar para conseguir alcanzar dichos objetivos y lograr así incrementar sus ventas y la participación del mercado. Todo esto lo llevara a cabo por medio de un plan de mercadotecnia previamente establecido el cual se desarrolla en el capítulo número cuatro.

CAPÍTULO VIII

PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADOTECNIA APLICADO A LA EMPRESA "CASA VALENCIA"

En el presente capítulo se desarrollan cada una de las etapas que intervienen en el proceso del plan de mercadotecnia, propuesto y aplicado a la empresa, con la finalidad de proporcionar a los clientes calidad y satisfacción, transformando cada una de estas etapas en herramientas claves competitivas en torno a la situación actual en la que se encuentra la empresa y su competencia logrando ser los primeros en el mercado.

8.1 PROCESO DE MERCADOTECNIA

El proceso de mercadotecnia aplicado a la empresa abarca tres etapas que son:

- Análisis de Oportunidades
- Selección del Mercado Objetivo
- Desarrollo de la Estrategia de Mercado

8.1.1 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

Identificación de oportunidades:

a) Ocupantes del mercado

Son consumidores que abarcan la región de Uruapan y sus alrededores como; San Juan Nuevo, Tingamabato, Paracho, La Piedad, Apatzingán, Nueva Italia y Taretan. Son

personas con un ingreso superior a los dos salarios mínimos, que tengan como ocupación fotógrafos profesionales y aficionados, así como también el público en general. Además que en su estilo de vida acostumbren a tomar fotos y que les guste lucir bien portando accesorios de oro, plata, fantasía y relojería.

b) **Objetivos que busca esta clase de consumidores**

Buscan productos de calidad, a buen precio, un servicios de calidad, rapidez y buena atención, además de confiabilidad.

c) **Ocasiones en las que adquieren el producto**

La mayoría de nuestros clientes son ocasionales nos referimos a esto que solo asisten a comprar en un evento especial como fechas conmemorativas; cumpleaños, día de San Valentín, día de las madres, etc. Además contamos con los fotógrafos que ellos sí asisten frecuentemente una vez a la semana aproximadamente.

d) **Organización**

El proceso de compra se lleva a cabo de la siguiente manera:

FOTOGRAFO

- 1.- El fotógrafo tiene la necesidad
- 2.- El fotógrafo asiste a la empresa a conseguir la información que él requiere.
- 3.- El fotógrafo es el que toma la decisión de compra de acuerdo a sus necesidades.
- 4.- El fotógrafo es el usuario de los productos adquiridos.

PUBLICO EN GENERAL

- 1.- A la persona le surge la necesidad de adquirir algún producto de la empresa (relojería, joyería y artículos fotográficos).
- 2.- Esta persona es la que acude a la empresa a solicitar información que le ayude a tomar la decisión de compra adecuada.
- 3.- La decisión de compra es tomada por la misma persona de acuerdo a lo que más satisfaga su necesidad.
- 4.- Esta persona puede ser el usuario del producto adquirido, pero también puede ser una tercera persona como alguien al que se le regala el producto.

e) Objetivo

Todos los productos son adquiridos para satisfacer las diferentes necesidades de los clientes, como:

Tomar fotos y lucir bien.

f) Operación

Cada persona puede darle a los productos el uso que más le convenga para satisfacer sus diferentes necesidades.

CUADRO No. 1

5. Principal atributo.
4. Fuerza menos importante.
3. Neutral.
2. Debilidad menos importante.
1. Debilidad más importante.

ANÁLISIS DE FUERZAS Y DEBILIDADES.

CONCEPTO	DESEMPEÑO para la empresa					IMPORTANCIA para el consumidor		
	5	4	3	2	1	ALTA	MEDIA	BAJA
MKT.								
1. Reput. De la cia.	*					*		
2. Participación en el mercado		*					*	
3. Calidad del Producto	*					*		
4. Calidad del Servicio	*					*		
5. Fijación de Precios	*					*		
6. Distribución				*				*
7. Promoción			*				*	
8. Fza. De Ventas.	*					*		
9. Motivación		*					*	
10. Cobertura geográfica					*			*
FINANZAS.								
11. Gastos/Capital		*				*		
12. Flujo de efectivo		*					*	
13. Estabilidad financiera			*				*	
14. Instalaciones		*					*	
15. Economía de escala			*					*
16. Capacidad		*					*	
17. Fuerza de trabajo	*					*		
18. Capacidad producción.	*					*		
19. Capacidad técnica	*					*		
ORGANIZACIÓN.								
20. Liderazgo			*				*	
21. Empleados dedicados	*					*		
22. Orientación empresarial				*				*
23. Flexibilidad.	*					*		

DESEMPEÑO:

- 5. Principal atributo.
- 4. Fuerza menos importante
- 3. Neutral
- 2. Debilidad menos importante
- 1. Debilidad más importante

Con base en el cuadro de Análisis de fuerzas y debilidades se puede decir lo siguiente:

- La reputación de la compañía es muy importante para el desempeño de esta, ya que es una empresa de tradición, la cual se preocupa por ofrecer productos de calidad a precios accesibles, además se interesa por ofrecer calidad en el servicio, ya que el personal con el que cuenta son empleados dedicados y capacitados para desempeñar sus funciones eficazmente.
- Otros puntos de importancia para la empresa son la capacidad de producción y técnica, ya que como se mencionó "Casa Valencia", cuenta con la tecnología más avanzada, logrando así sus objetivos en productividad, prueba de ello es el premio "Estrella de Diamante Internacional a la Calidad y Servicio del año 2000", la cual se le otorgó en reconocimiento a la calidad, prestigio y excelencia basada en los siguientes parámetros; satisfacción del cliente, liderazgo, procesos de producción, posicionamiento en el mercado y efectos económicos de la empresa.
- En cuanto a la cobertura geográfica en lo que respecta a mercadotecnia por la naturaleza del negocio no requiere del equipo de reparto por lo tanto la empresa no le da mucha importancia ya que cuenta con cuatro empleados los cuales se dedican a la venta directa con la finalidad de cultivar una cordial amistad con consumidor y que éstos queden invitados a regresar a consumir a la empresa ya que además de ofrecer productos y servicios de calidad se preocupa por brindarle una excelente atención a todos sus clientes.
- En lo que respecta a la importancia que le da el consumidor a la empresa se pudo comprobar que para el consumidor es muy importante la reputación de la empresa, la fuerza de trabajo, la capacidad de técnica y de producción ya que eso les da confianza al momento de adquirir productos y servicios con calidad, además de que los empleados demuestren tener un trato cordial y amable con los clientes.

- Es importante analizar las oportunidades, riesgos o amenazas que enfrenta la empresa, tal como lo muestran los cuadros 2 y 3 del presente capítulo; en donde la probabilidad de alcanzar el éxito se ubica en una matriz de oportunidades (cuadro No. 2) con la demanda constante de productos innovadores y de calidad, así como también la probabilidad de ocurrencia de un riesgo o amenaza (cuadro No. 3), el cual representa un reto para la empresa planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable por la falta de una acción de mercadotecnia por parte de "Casa Valencia", que ayude a mejorar el deterioro en las ventas o en las utilidades.

CUADRO No. 2.

MATRIZ DE OPORTUNIDADES

PROBABILIDAD DE ALCANZAR EL ÉXITO

	100	0
100	ALTA La demanda constante de productos innovadores y de calidad. ALTA Promoción para los Turistas (mercado nuevo)	BAJA
90		
GRADO DE ATRACTIVO		
70		
50		
40	BAJA	La demanda de productos infantiles como relojes (mercado niños) BAJA
30		
20		
0		

CUADRO No. 3

MATRIZ DE RIESGOS

		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	
		100	0
GRADO DE SERIEDAD	100	ALTO	BAJA
	80	ALTO	
70	Las promociones que ofrece la competencia como foto 30 y Foto máxima.		
50			
45	La apertura de Soriana		
40			
25	BAJA		BAJA
20			
0			

Para poder identificar las fuerzas y debilidades con las que cuenta la empresa se debe tener identificado plenamente el mercado al cual se va a dirigir la empresa por medio de una segmentación de mercados la cual consiste en dividir el mercado de acuerdo a las características de los consumidores tal como se muestra a continuación.

8.1.2 SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

A) *Identificación de las variables de segmentación.*

Características del consumidor:

- **Geográficas:**

Son consumidores que abarcan la región de Uruapan y sus alrededores como; San Juan Nuevo, Tingambato, Paracho, La piedad, Apatzingán, Nueva Italia y Tarétan.

- **Demográficas:**

- *Ingresos:* Personas que perciban ingresos superiores a los dos salarios mínimos diarios.
- *Ocupación:* En el área de laboratorio y artículos fotográficos; fotógrafos profesionales y aficionados.

En el área de Joyería; no es relevante la ocupación del consumidor.

- **Psicográficas:**

- *Estilo de vida:* que la gente acostumbre a tomar fotos y que le guste lucir accesorios.

B) Desarrollo de los perfiles de los segmentos

1° Fotógrafos profesionales

Son personas que tienen como actividad principal u oficio, el tomar fotos; ya sea de eventos especiales como bodas, XV años, bautizos o cualquier evento social y que reciben una retribución económica por esto, también algunos laboran para alguna empresa como algún periódico o revista.

Además de que pueden venir de Uruapan y sus alrededores antes mencionados.

2° Fotógrafos aficionados

Estas personas son aquellas que toman fotos ocasionalmente, cuando hay algún suceso importante en su vida como un cumpleaños, una graduación, un aniversario o cualquier evento social.

Tienen ocupación indistinta, pero les gusta la fotografía como los estudiantes de diseño gráfico, perciben ingresos superiores a los dos salarios mínimos, también vienen de Uruapan y sus alrededores.

3° Público en general

Son personas, de ocupación indistinta, vienen de Uruapan y sus alrededores, perciben un ingreso superior a dos salarios mínimos, y le gusta lucir bien portando accesorios de calidad y buen gusto.

Matriz de segmentación

Líneas de Productos	Fotógrafos Profesionales	fotógrafos aficionados	público en General
1.- Joyería			Si
2.- Relojería			Si
3.- Baterías	Si	si	Si
4.- Rollos	Si	si	
5.- Cámaras	Si	si	
6.- Accesorios	Si	si	
7.- Álbum			Si
8.- Toma de fotos			Si
9.- Revelado de fotos	Si	si	Si

C) *Evaluar lo atractivo de cada segmento*

■ **Fotógrafos profesionales**

- Son fieles
- Son buenos consumidores de rollos, cámaras, baterías y accesorios
- Son excelentes clientes del laboratorio de revelado
- Ya no puede crecer mucho, ya que abarcamos un 60% de este mercado.

■ **Fotógrafos aficionados**

- Son eventuales
- Son consumidores ocasionales de baterías, rollos, cámaras y accesorios
- Son en conjunto buenos clientes de revelado
- Puede crecer mucho, con ayuda de mercadotecnia

■ **Público en general**

- Son eventuales la mayoría, pero también existen algunos fieles.
- Son excelentes consumidores del área de joyería y relojería, baterías, álbumes, el servicio de toma de fotos y revelado de fotografías.
- Además es un mercado que puede crecer mucho más, con ayuda de la planeación estratégica de mercadotecnia.

D) *Selección de los segmentos meta*

Los segmento meta; para la empresa será el público en general ya que es el segmento de mercado, que más líneas de productos consume y lo más importante es que

consume las líneas de productos que para la empresa son vacas de efectivo término al que se hizo referencia en el capítulo VII.

También el mercado de fotógrafos aficionados, ya que tiene la oportunidad de crecimiento, y se podría abarcar dentro de la misma planeación estratégica de mercadotecnia.

Nota: La identificación del posicionamiento y la selección y desarrollo de posicionamiento se hará en el siguiente punto.

8.1.3 DESARROLLO DE LA ESTRATEGÍA DE MKT

A) POSICIONAMIENTO

■ Público en General

- Promesa básica:

“Casa Valencia” ofrece productos de calidad a los mejores precios.

- Razonamiento:

“Casa Valencia” ofrece una gran variedad en Joyería y Relojería de buen gusto y calidad a los mejores precios.

- Personalidad:

“Casa Valencia” = Empresa tradicional en cuanto al surtido de productos Kodak
= Joyería y Relojería de clase = Excelente atención personalizada

■ Fotógrafos aficionados

- Promesa básica:

Todo lo que busques en artículos fotográficos en Casa Valencia, los puedes encontrar.

- Razonamiento:

Si buscas servicio, calidad, rapidez y buen servicio, sólo en “Casa Valencia” lo puedes encontrar.

- Personalidad:

“Casa Valencia” = Empresa tradicional en cuanto al surtido de productos Kodak = Joyería y Relojería de clase = Excelente atención personalizada

Diferenciaciones para lograr el posicionamiento:

■ Servicio

- Entrega : rápida y oportuna
- Instalaciones : son adecuadas de acuerdo a las necesidades del cliente
- Capacitación de los empleados : es adecuada pero falta más capacitación continua.
- Servicio de asesoría: es buena y confiable
- Se brindan servicios diversos que complementan la atención al cliente; como revelado de diapositivas, compostura de relojes y joyería.

■ Personal

- Competencia : el personal es competente pero se considera necesaria capacitación constante, lo que incrementaría su capacidad de respuesta.
- Cortesía : si es cortés
- Credibilidad y Confiabilidad : si proyectan hacia los clientes
- Comunicación : existe una excelente comunicación de los empleados hacia los clientes y viceversa.

■ Imagen

- Símbolos: Las personas identifican el logotipo con el nombre de "Casa Valencia".
- Medios Audio - visuales y Actividades que patrocina: en cuanto a estos dos aspectos serán propuestos en el plan promocional.
- Identidad vs. Imagen : Proyecta una buena imagen y prestigio en cuanto a las instalaciones, la fachada de la empresa, el personal, esto hacia los clientes con atención personalizada que ofrece una gran variedad de productos, precios accesibles y sobre todo se preocupa por la satisfacción de los consumidores en general y lo más importante es que los clientes así lo perciben.

■ Producto

- Características :
 - + calidad
 - + buen gusto
 - + serviciales
 - + ofrecen garantía
 - + precio accesible
- Desempeño : son muy funcionales y satisfacen necesidades al 100%
- Calidad : ofrecemos productos que cumplen con las especificaciones y normas de calidad requeridas.
- Durabilidad: La mayoría de los productos tienen una vida de uso larga a excepción de los rollos y baterías. Son bienes duraderos.
- Seguridad de uso : Todos los productos que se ofrecen brindan garantía por un tiempo determinado dependiendo del tipo del producto.

- Capacidad de reparación: El personal que labora en la empresa está capacitado para arreglar algún desperfecto de las cámaras y se brinda el servicio de reparación de joyería y relojería con un costo adicional.
- Estilo : en cuanto a la adquisición de productos es muy variable de acuerdo a las características y necesidades del consumidor.
- Diseño : los productos están diseñados por el productor, de acuerdo a las necesidades cambiantes del mercado.

B) MEZCLA DE MKT.

- PRODUCTO:

Líneas de productos:

Área de Joyería

1. Joyería; (plata, oro, fantasía).
2. Relojería; (de pulso, de mesa, de bolsillo, extensibles).
3. Baterías; (de reloj, de cámara, otras).

Se ofrecen productos de gran calidad que varía de acuerdo a la moda.

Área de artículos fotográficos

4. Rollos; (de 135, 110, 120, polaroid y kodak, diapositivas)
5. Cámaras; (110, 135, profesionales y desechables)
6. Accesorios; (correas, fundas de cámaras, trípí, flasch,..)
7. Album; (quince años, primera comunión, boda, bautizo, etc.)
8. Toma de fotos; (pasaporte, infantil, título, de estudio, etc.)

En dicha área la calidad está determinada por los productores ya que son Compañías que cumplen con normas y requerimientos a nivel Internacional por lo que ofrecen una gama de productos muy amplia.

Área de Laboratorio

9. Revelado de foto; (rollos a color, blanco y negro, diapositivas, ampliaciones, reducciones, fotocopias, correcciones y fotomontajes).

En ésta área utilizan productos de excelente calidad por lo cual se ofrece un mejor servicio en cuanto al revelado y fotocopiado.

“Casa Valencia”, no es una empresa productora y por lo tanto no se preocupa por el desarrollo de nuevos productos, los que se encargan de desarrollar nuevos productos son sus proveedores., sin embargo los nuevos productos que lanza al mercado son idea de sus proveedores.

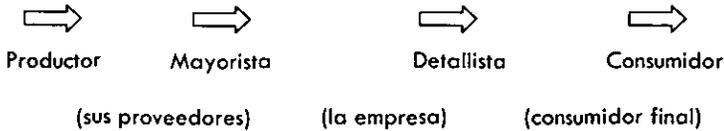
- **PRECIO:**

El precio de la línea de productos kodak y polaroid como son Rollos y cámaras son fijados con base al precio que maneja la competencia; Foto 30, Foto Máxima y Foto Estudio Rodríguez.

El precio de las demás líneas de productos los fija la empresa con base en los costos y la demanda del mercado.

- **PLAZA O DISTRIBUCIÓN:**

La forma en que la empresa hace llegar los productos al consumidor final es el nivel 2:



- **PROMOCIÓN:**

Los productores de las líneas kodak, polaroid, citizen, orient y Hasste; son los encargados de hacer su publicidad que apoya a los detallistas con publicidad en punto de venta. Y en la empresa se utilizan las ventas personales como el cultivo de amistades y las buenas relaciones de la Compañía con el público en general que se ven reflejados inmediatamente en la respuesta del cliente.

8.2 PLAN DE MERCADOTECNIA

El plan de mercadotecnia a llevar a cabo consta de 8 etapas que son:

- Resumen ejecutivo.
- Situación de Mercadotecnia Actual
- Análisis de Oportunidades
- Objetivos
- Estrategia de mercadotecnia
- Programa de Acción
- Estado Proyectado de Pérdidas y Utilidades de La Nueva Empresa.
- Implementación y control del plan.

8.2.I. RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Mercadotecnia que se implantará en la empresa comercial "Casa Valencia" dedicada a la venta de joyería, relojería y artículos fotográficos y servicios complementarios será por el periodo 2001 con el que se pretende incrementar las ventas y la participación en el mercado; tomando en cuenta la situación actual de la empresa haciendo uso de las estrategias de mercadotecnia más efectivas adecuadas a la empresa como son el mercado meta, el posicionamiento con el que se cuenta, las líneas de productos que maneja, el precio, la fuerza de ventas con la que cuenta, el servicio que brinda de calidad y atención al cliente, el programa publicitario con el cual atraerá más clientela. Todo esto se llevará a cabo mediante un programa de acción previamente establecido en el cual se detallará cada estrategia a seguir del Plan de mercadotecnia, llevando un estricto control de éste.

8.2.2. SITUACIÓN DE MERCADOTECNIA ACTUAL

A) Situación del mercado

La tendencia de crecimiento es poca, ya que se encuentra en la etapa de madurez, pero se pretende abarcar más mercado, con el Plan Publicitario de MKT.

El mercado esta dividido en tres segmentos, y a continuación se menciona la participación actual, así como la de años anteriores en cada segmento de mercado:

	Participación actual	Participación año 2000
• Fotógrafos profesional	20%	10%
• Fotógrafos aficionados	20%	20%
• Público en general	<u>60%</u>	<u>70%</u>
	100%	100%

Como se puede observar la tendencia del mercado es más a disminuir que a crecer; al contrario de que se vaya creciendo en la participación en el mercado, se ha disminuido considerablemente; debido a la creciente competencia, y a la falta de MKT.

Las necesidades de los consumidores han evolucionado debido a los constantes cambios en la moda, y a los avances tecnológicos en cuanto a artículos fotográficos y revelados se trata.

“Casa Valencia”, interesada por la satisfacción de los consumidores, se ha mantenido a la vanguardia en joyería y relojería, además que en la medida que ha sido necesario se han renovado los equipos de revelado en el laboratorio y todo el equipo en general, como cámaras, fotocopiadoras y químicos, además de un amplio surtido en productos Kodak, entre otros.

Todo esto con el fin de satisfacer al 100% al consumidor, pero es necesario reforzar esto con un Plan publicitario de MKT, para incrementar la participación en el segmento de mercado de “público en general”, ya que se cuenta con productos de calidad, a precios accesibles para todo bolsillo y con excelente servicio personalizado con lo cual se satisfacen al mercado.

B) Situación del Producto

1. AREA JOYERÍA

Ventas mensuales '00 \$ 299,767 / 1387 us. = 216.13

Ventas netas anuales '00 \$1,095,421 /216.13us. = **5068 venta en us.**

2. AREA ARTÍCULOS FOTOGRAFICOS.

Ventas mensuales '00 \$ 14,954 / 45us. = 332.31

Ventas netas anuales '00 \$ 1,095,421 / 332.31us. = **3296 venta en us.**

3. AREA DE LABORATORIO

Ventas mensuales '00 \$ 50,700 / 9600us. = 5.28

Ventas netas anuales '00 \$ 1,095,421 / 5.28 = **207466 venta en us.**

- El margen de utilidad que tiene la empresa de acuerdo al Estado de resultados con números del 01 de enero al 30 de diciembre del 2000 expresado en porcentaje es del 14.71 % de las ventas.C) Situación competitiva

1. AREA JOYERÍA.

- JOYERÍA CRISTAL/ DEL PASAJE/ CUPATITZIO.

Ambas empresas se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad de Uruapan; la primera se localiza en la calle de Emilio Carranza, y la segunda y tercera en la calle Cupatitzio. Las tres joyerías se dedican a la venta de todo tipo de Joyería y Relojería.

La estrategia que emplean estas tres joyerías es únicamente ventas personales la cuales les permite tener una buena relación con el cliente.

En lo que respecta a la calidad del producto es el mismo ya que los proveedores son los mismos que tiene "Casa Valencia".

2. AREA DE ARTICULOS FOTOGRAFICOS.

- FOTO 30 Y FOTO MÁXIMA.

Foto 30; empresa con mercado cautivo ubicada en Portal carrillo No. 3 de esta ciudad, ofrece servicios fotográficos, venta de artículos fotográficos y revelado de fotos a color. Su estrategia que muestra es por medio de promoción apoyada por medios publicitarios como la radio en la cual anuncian diversos descuentos, ofertas, cupones , rifas. Dan un especial énfasis en lo que es la fuerza de ventas procurando mantener siempre contentos a los clientes.

Foto Máxima; empresa ubicada en la calle cupatitzio del centro de ésta ciudad con mercado cautivo que ofrece servicios fotográficos y venta de artículos fotográficos. Ambas empresa son de un mismo dueño.

La calidad del producto que ofrecen es el mismo que "Casa Valencia" ya que venden el mismo producto kodak y les vende el mismo proveedor.

3. AREA DE LABORATORIO.

- FOTO 30 Y FOTO MÁXIMA.

Ambas empresa tienen mercado cautivo, se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad de Uruapan, las estrategias que utilizan se encuentran descritas en el punto anterior; y en cuanto a la calidad del producto que ofrecen sigue siendo el mismo ya que todo el material que ocupan en el laboratorio para producir las fotos así como los químicos, el papel, el tipo de película entre otros tipos de materiales y productos son Kodak, ya que es el que ofrece mayor calidad en cuanto al producto y servicio que ofrece.

- DE LLANO Y FOTO EXPRESS.

De Llano es una empresa ubicada en la calle de Emilio Carranza del centro de esta ciudad proviene de una cadena de tiendas ubicadas en diferentes puntos de la República dedicadas a ofrecer servicios fotográficos, venta de artículos fotográficos y revelado de

fotos a color. Únicamente utiliza como estrategia las ventas personales cultivando una amistad cordial con el consumidor.

Foto Express es una empresa ubicada en la calle 5 de Febrero dedicada a la venta de artículos fotográficos, revelado de fotos a color y servicios fotográficos.

En cuanto a la calidad del Producto que ofrece la competencia en relación con "Casa Valencia" es el mismo ya que emplean los mismos productos en cuanto a químicos y papel de la marca Kodak.

D) Situación de la Distribución.

Por la naturaleza del negocio no requiere del equipo de reparto y se cuenta con cuatro empleados que se dedican a la venta directa.

E) Situación del Macroambiente

Respecto a las tendencias económicas y sociales en el país, si ha afectado a la empresa, ya que ha disminuido el volumen de ventas, no de consumidores y esto se debe a las crisis económicas por las que ha atravesado el país, como la gran devaluación de 1994, y las devaluaciones que se sufren a finales de cada año, que se ven reflejadas principalmente en la pérdida del poder adquisitivo, ya que los salarios nunca suben a la paridad de los precios, siempre son más bajos.

Las clases sociales cada vez son más marcadas y lo peor es cada vez más personas pertenecen a la clase más baja.

La tendencia demográfica es muy buena ya que Uruapan es una ciudad en crecimiento, y más en los últimos años, esto se puede corroborar con los siguientes datos: en 1993 Uruapan contaba con 217068 habitantes y en 1995, ya contaba con 250794 habitantes que es el dato más reciente. Además que en general el estado de Michoacán ha demostrado ser un estado en desarrollo, pero falta aprovechar este aspecto, lo que se logrará con el plan de MKT, ya que "CASA VALENCIA" tendrá más penetración, donde aún no se tiene.

8.2.3. ANALISIS DE OPORTUNIDADES Y ASPECTOS PECULIARES.

La oportunidad detectada en el análisis de oportunidades es la demanda constante de productos innovadores y de calidad; ya que tendrá aplicación todo el año y es en la que se basara el plan de mercadotecnia adaptado a las necesidades que requiere la empresa.

8.2.4. OBJETIVOS

- Incrementar el número de ocupantes del segmento de mercado objetivo =público en general = 900 clientes trimestrales aproximadamente.
- Incrementar el volumen de ventas en las tres áreas que conforman la empresa;

Aumento

- | | | |
|------------------------------|-----|----------------------|
| ■ Área de laboratorio; | 40% | En unidades vendidas |
| ■ Área de Joyería: | 20% | En unidades vendidas |
| ■ Área de Art. Fotográficos: | 20% | En unidades vendidas |

8.2.5. ESTRATEGIAS DE MKT

1° Mercado Meta

- Público en general

Son personas, de ocupación indistinta, vienen de Uruapan y sus alrededores, perciben un ingreso superior a dos salarios mínimos, y le gusta lucir bien portando accesorios de calidad y buen gusto. Y Fotógrafos aficionados (que también entran en esta clasificación ya que tienen las mismas características), y además son aquellas personas que toman fotos ocasionalmente, cuando hay algún suceso importante en su vida como un cumpleaños, una graduación, un aniversario o cualquier evento social.

2° Posicionamiento

Se apoyará en la personalidad de la empresa como una empresa Tradicional; apoyándose claro en el logotipo, para lograr este posicionamiento de una forma eficaz y rápida. Creando así más fidelidad por parte de los clientes actuales y se basara el posicionamiento en la Promesa básica que son ofrecer productos de calidad y a buen precio, además del extenso surtido y excelente servicio que se ofrece para atraer más clientela.

3° Líneas de productos

Se promocionarán las tres áreas de la empresa con sus respectivos líneas de productos, ésta se promocionarán en diferentes épocas dependiendo de los objetivos y la más conveniente según la época.

4° Precio

Los precios que se manejan son accesibles y sobre todo aceptados por el mercado. Estos son un 10% aproximadamente más baratos que la competencia.

5° Canales de Distribución

Se utilizará el mismo canal de distribución, que se utiliza actualmente que es la fuerza de ventas, ya que ha resultado ser efectivo y debido a la capacitación será más eficaz y no implica una gran inversión, pero si redituable.

6° Fuerza de Ventas

La fuerza de ventas será la misma en número de empleados (cuatro) pero variará en su nivel de productividad, ya que se implantará el programa de capacitación que se propone enseguida (en el punto No.6 del programa de acción).

7° Servicio

El servicio va a ser el mismo aumentando la calidad y atención al cliente.

8° Publicidad

Se establecerá un programa publicitario el cual permitirá atraer más clientela y por lo tanto incrementar las ventas en el área de joyería y relojería, artículos fotográficos y área de laboratorio fotográfico, además de un programa anual de promociones el cual consistirá en lo siguiente:

- Elaborar paquetes temporales de promoción como: en el revelado de un rollo regalar un álbum ó en el revelado de un rollo dar un vale para una ampliación, regalar un foto llavero, pelotas, etc.

- Apoyar la publicada por medio de spots de radio con Radiorama Uruapan durante la mañana de 10:00 am a 1:00 pm en 3 meses, T.V. local anunciando las promociones en *Musicanal* pasando el anuncio en 2 canales; el canal 10 y el canal 12, uno de música en español y otra en inglés.
- Se aprovecharán los días especiales o conmemorativos para dar descuentos en el área de joyería tales como el 10 de mayo, el día del padre, 14 de febrero, Navidad, entre otros.

9° Promoción de ventas

El tipo de promoción a utilizar en la Radio y en la T.V. local, será diseñado en conjunto por el personal capacitado en esta área tanto del Radio como de la televisión, satisfaciendo los requerimientos de la empresa, ayudándole a cumplir sus objetivos.

"Casa Valencia" en su campaña promocional, tiene los objetivos de incrementar las ventas y abarcar más ocupantes del segmento de mercado "Público en general".

Se utilizarán los siguientes instrumentos;

a) Paquetes de precios

- = Paquete Unido =; en la compra de una cámara se les regalará un rollo y sus pilas y
- en el revelado de un rollo, se les regalará un álbum, un fotollavero o u vale para una ampliación de 6 x 9 cm, de la foto que ellos elijan. Área de artículos fotográficos.

- = Paquete reducido ⇌; en días especiales como el 14 de febrero, 10 de mayo, día del padre y Navidad, se darán de un 10% a un 30% de descuento en el área de Joyería y relojería.

b) Rifas

En la compra de \$200.00 o más de cualquiera de las tres áreas de la empresa, se les regalará un boleto, el cuál entrará a una rifa de un viaje a Ixtápa, Zihuatanejo, 3 noches y 4 días, al Hotel Presidente Intercontinental con todo incluido, (alimentos, bebidas, propinas, impuestos, etc.), además del transporte de ida y vuelta.

Para llevar a cabo la promoción de ventas la empresa llevará a cabo el programa publicitario anunciándose y dándose a conocer por toda la localidad con un costo aproximado de \$ 12,350.00 al mes el cual incluye radio, T.V. y artículos promocionales.

10°. Investigación y desarrollo

El buzón de sugerencias a clientes, se implantará mediante dos pequeñas cajas en lugares estratégicos en la tienda, las que a su lado tendrán disponibles a todo público unos papeletas con una serie de preguntas, que para nosotros serán de sugerencias, de las cuales se llevará un control mediante un folio, este buzón se implantará en cuanto se lleve a cabo todo el plan, y se quedará de manera fija. El costo total aproximado será de \$300.00 c/ IVA incluido.

Con el buzón de sugerencias y clientes se llevará a cabo la investigación de nuevas necesidades que vayan surgiendo, para que la empresa las atienda de la mejor forma posible, pero en sí la empresa no desarrolla productos nuevos, esta función es desempeñada por sus proveedores que son los productores.

1.1° Investigación de MKT

Los gastos destinados a la investigación de mercado serán del 5% del gasto total de ventas.

La investigación de mercado se realizara mediante encuestas realizadas al público en general esto se hará con base en un cuestionario de 20 preguntas (19 cerradas y una abierta) y serán 300 cuestionarios aplicados a personas elegidas al azar, se aplicarán en el periodo de un mes aproximadamente, ya estando implantado el plan, como a mitad del periodo.

8.2.6. PROGRAMA DE ACCIÓN.

1° Mercado meta

Se selecciono el segmento “público en general”, el programa aquí propuesto tendrá duración de un año, costará aproximadamente \$4130.00 trimestrales.

2° El posicionamiento

Se logrará mediante la utilización de medios publicitarios como; radio y televisión, además de artículos promocionales como álbum y foto - llaveros.

Todo se basará en la personalidad, promesa básica y logotipo de “Casa Valencia”, para lograr los objetivos planeados.

3° Líneas de productos

Se abarcarán todas las líneas de productos que maneja la empresa que son nueve, ya que el público en general, las consume todas.

Y como ya se mencionó se tratarán de acuerdo a la temporada más adecuada para cada línea;

- Área de Joyería y Relojería; enero, febrero, mayo, octubre, noviembre y diciembre.
- Áreas de Laboratorio y Artículos fotográficos; marzo, abril, junio, julio, agosto, septiembre.

4° Precio

Se mantendrán los precios bajos en comparación con los de la competencia durante todo el periodo 2001, implicará que se tenga una menor utilidad precisamente del 10% pero se recompensará con el aumento del volumen de ventas.

5° Canales de Distribución

Los canales de distribución, serán los mismos que se utilizan (los empleados), y no implicarán un costo adicional ya que es la fuerza de ventas.

6° Fuerza de Ventas

Los empleados se capacitarán con un programa trimestral, que será impartido por asesores externos a la empresa, con los métodos didácticos que ella seleccione para mejores resultados los que se darán en los salones de la CANACO, estos abordarán temas como:

- superación personal
- atención al cliente
- excelencia en el servicio, entre otros.

El costo será de \$3,000.00 por sesión de capacitación.

7° Servicio

"Casa Valencia" seguirá brindando el mismo servicio con mayor atención al cliente tomando en cuenta dos frases "el cliente es primero" y "al cliente lo que pida" con la finalidad de que el cliente encuentre con rapidez, servicio y buen precio todo lo que necesita, sin necesidad de recurrir a la competencia. Para ello los empleados serán capacitados de acuerdo al programa planteado anteriormente, lo cual le implicará un gasto de \$3,000.00 cada trimestre.

8° Publicidad

La empresa elaborará todo un Plan publicitario apoyándose en la Radio, la cual tendrá un costo de \$6,210 al mes, así como también regalando artículos promocionales en la compra de algún artículo fotográfico, lo que tendrá un costo de \$4,000.00 mensuales y \$2,140.00 al mes transmitiéndose por T.V. local de Uruapan.

De manera más específica se menciona a continuación cada actividad:

8.2.7. ELABORACIÓN DEL ESTADO PROYECTADO DE PERDIDAS Y UTILIDADES.

Notas aclaratorias para realizar el Flujo de efectivo, Estado de resultados y el Balance general presupuestados, que resultarán afectados por la implantación del Plan de MKT.

1. Las ventas del 2000, ascienden a \$1,095,421.00 \$/IVA las cuales se distribuyeron de la siguiente forma:

■ Área de Joyería:	\$657253.00	x	40%	=	920154.00
■ Área Laboratorio:	\$328626.00	x	20%	=	394351.00
■ Área art. fotog.:	<u>\$109542.00</u>	x	20%	=	<u>131450.00</u>
	\$ 1,095,421.00				\$ 1,445,955.00
					<u> + 216,893.00 (IVA)</u>
					\$ 1,622,848.00 V. Total

2. Las ventas que se tienen presupuestadas para el periodo 2001, son gravadas a una tasa del 15% de IVA, y los porcentajes por trimestre son los siguientes de las ventas netas:

■ enero - marzo =	18%
■ abril - junio =	21%
■ julio - septiembre =	25%
■ octubre - diciembre =	<u>36%</u>
	100%

3. La política de cobranza de la empresa es: 70% contado y 30% crédito a 30 días.

4. Las compras de la empresa son sujetas a tasa del 15% de IVA, y las compras se determinan con el 60% de las ventas estimuladas del trimestre correspondiente.

5. La política de pago a proveedores es el 100% a 30 días, ya que se aprovechan los descuentos por pronto pago.

6. Por política de la empresa el saldo en efectivo, no debe ser inferior a \$3,000

7. Con los sobrantes se cubren los créditos bancarios y si existe excedente se invierte a 90 días con una tasa trimestral del 12%. Las inversiones bancarias deben hacerse en múltiplos de \$1,000.00

8. Los salarios de los cuatro empleados son de \$7,000.00 fijos mensuales.

9. Los sueldos del personal administrativo son de \$11,000.00 fijos mensuales.

10. Los gastos de venta hacen a \$40,130.00 trimestrales y se distribuyen de la siguiente forma:

• Viaje a la playa	\$7,000.00	
• Radio	\$6,210.00	mensuales
	(\$41.40 por spot, de 20", 5 veces al día = \$207.00 al día)	

• Musicanal	\$2140.00	mensuales
(Transmisión 1 canal a dos pantallas durante todo el año)		
• Art. Promocionalés	\$12000.00	anuales
■ 1000 Fotollaveros	\$2.00 c/u	\$2,000.00
■ 1000 Ambúm	5.00 c/u	5,000.00
■ 100 Rollos	22.00 c/u	2,200.00
■ 200 Pilas	4.00 c/u	800.00
■ 1000 Ampliaciones	2.00 c/u	<u>2,000.00</u>
		=12,000.00
• Varios	\$500.00	trimestrales

Por lo tanto los gastos TRIMESTRALES son:

	E - M	A - J	J - S	O - D
■ Radio	\$6210.00	\$6210.00	\$6210.00	\$6210.00
■ Musicanal	6420.00	6420.00	6420.00	6420.00
■ Art. Promo.	3000.00	3000.00	3000.00	3000.00
■ Viaje/Playa				7000.00
■ Sueldos/Capac.	24000.00	24000.00	24000.00	24000.00
■ Varios	<u>500.00</u>	<u>500.00</u>	<u>500.00</u>	<u>500.00</u>
Total =	\$40130.00	\$40130.00	\$40130.00	\$47130.00

11. En el mes de Julio el dueño de la empresa, adquirirá un equipo fotográfico especial, el cual se utilizará con el fin de brindar un mejor servicio fotográfico al cliente en cuanto a fotos de estudio, tamaño infantil, de pasaporte, diploma y cartilla, el cual tendrá un costo aproximado de \$204,000.00 con IVA incluido, (esto con base en una cotización hecha por su proveedor "Laboratorios Julio").

12. La tasa de depreciación a utilizar por la empresa es del 5% ya que el equipo utilizado no entra en ninguna clasificación específica de la Ley del ISR.

13. El inventario final en almacén se calcula será \$639,892.00 considerando las ventas elevadas para enero del próximo año.

En la siguiente parte se presentan los balances del periodo 1999 y los presupuestos del periodo 2000:

"CASA VALENCIA"

FRANCISCO VALENCIA BARRGAN VABF-210206-UF9

Portal Guzmán No. 2 Centro Uruapan, Mich. Tel. 52 4-09-88

**ESTADO DE RESULTADOS DEL SR. FRANCISCO VALENCIA BARRAGÁN CON
NUMEROS DEL 01-ENERO-00 AL 31-DICIEMBRE-00.**

VENTAS NETAS		\$ 1,095,421
INV.INICIAL	\$ 559,005	
COMPRAS NETAS	711,426	
INV.FINAL	<u>624,118</u>	
COSTO DE VENTAS		<u>646,313</u>
UTILIDAD BRUTA		\$ 449,108
GTOS. ADMÓN.	\$ 91,725	
GTOS. DE VENTA	180,091	
GTOS. FINANCIEROS	<u>16,234</u>	
GTOS. DE OPERACIÓN		<u>288,050</u>
UTILIDAD NETA		<u>\$ 161,058</u>

"CASA VALENCIA"
FRANCISCO VALENCIA BARRGAN VABF-210206-UF9
 Portal Guzmán No. 2 Centro Uruapan, Mich. Tel. 52 4-09-88

BALANCE GENERAL DEL SR. FRANCISCO VALENCIA BARRGAN CON
 NUMEROS AL 30 DE DICIEMBRE Del 2000.

ACTIVO

CIRCULANTE:

CAJA	\$ 8,436	
BANCOS	48,765	
INVENTARIO	624,118	
DEUDORES DIV.	<u>26,134</u>	
SUMA CIRUCLANTE		\$ 707,453

FIJO:

MAQ. Y EQUIPO	\$ 394,700	
MOB. Y EQUIPO	<u>75,186</u>	
SUMA FIJO		<u>469,886</u>

TOTAL ACTIVO

\$ 1,177,339

PASIVO

A CORTO PLAZO:

PROVEEDORES	\$ 38,142	
ACREEDORES	<u>24,139</u>	
TOTAL PASIVO		\$ 62,281

CAPITAL

APORTACIÓN DE CAPITAL	\$ 954,000	
UT. DEL EJERCICIO	<u>161,058</u>	
TOTAL CAPITAL		<u>1,115,058</u>

SUMA PASIVO Y CAPITAL

\$ 1,177,339

PRESUPUESTO DE VENTAS
 POR EL EJERCICIO 2001
 "CASA VALENCIA"

PERIÓDO	VENTAS	IVA	INCREMENTO	TOTAL
E - M	\$ 260,272.00	\$ 39,041.00	\$ 299,313.00	\$ 299,313.00
A - J	303,651.00	45,548.00	349,199.00	648,512.00
J - S	631,488.00	54,223.00	415,711.00	1,064,223.00
O - D	520,544.00	78,081.00	598,625.00	1,662,848.00
TOTAL=	\$1,445,955.00	\$216,893.00		

PRESUPUESTO DE COBRANZA
 POR EL EJERCICIO 2001
 "CASA VALENCIA"

PERIÓDO	CONTADO	CRÉDITO	COBRO ANT.	TOTAL
E - M	\$ 209,519.00	\$ 59,863.00	\$ 26,134.00	\$ 295,516.00
A - J	244,439.00	99,771.00		344,210.00
J - S	290,998.00	118,062.00		409,060.00
O - D	419,038.00	161,295.00		580,333.00
TOTAL=				\$ 1,629,119.00

PRESUPUESTO DE COMPRAS
 POR EL EJERCICIO 2001
 "CASA VALENCIA"

PERIÓDO	COMPRAS	IVA	TOTAL	TOTALES
E - M	\$ 156,163.00	\$ 23,424.00	\$ 179,587.00	\$ 179,587.00
A - J	182,494.00	27,329.00	209,520.00	389,107.00
J - S	216,893.00	32,534.00	249,427.00	638,234.00
O - D	312,326.00	46,850.00	359,176.00	977,710.00
TOTAL =	\$ 867,573.00			

PRESUPUESTO DE P. A PROVEED.
 POR EL EJERCICIO 2001
 "CASA VALENCIA"

PERIÓDO	CRÉDITO	PAGO ANT.	TOTAL	
E - M	\$ 119,725.00	\$ 38,142.00	\$ 157,867.00	
A - J	199,542.00		199,542.00	
J - S	236,125.00		236,125.00	
O - D	322,593.00		322,593.00	
TOTAL=	\$ 877,985.00			

PRESUPUESTO DE SALDO DE IVA

POR EL EJERCICIO 2001
"CASA VALENCIA"

PERIÓDO	IVA X PAG.	IVA X ACRE.	S. CARGO	S. FAVOR
E - M	\$ 39,041.00	\$ 23,424.00	\$ 15,617.00	
A - J	45,548.00	27,329.00	18,219.00	
J - S	54,223.00	59,143.00		\$ 4,920.00
O - D	78,081.00	46,850.00	31,231.00	
TOTAL=			\$ 60,147.00	

PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

POR EL EJERCICIO 2001
"CASA VALENCIA"

CONCEPTO	E - M	A - J	J - S	O - D
Saldo Inicial	\$ 8,436.00	\$ 3,775.00	\$ 3,966.00	\$ 3,381.00
Ingresos				
Cobranza	295,516.00	344,210.00	409,060.00	580,333.00
Inversión		69,000.00	128,000.00	39,000.00
Inetr. De Inver.		3,450.00	6,400.00	1,950.00
Total Ingresos=	\$ 303,952.00	\$420,435.00	\$ 547,426.00	\$ 632,664.00
Egresos				
Pago a Proveed.	\$ 157,867.00	\$199,542.00	\$ 236,125.00	\$ 322,593.00
Pago IVA		15,617.00	18,219.00	(4,920.00)
Invers. C/plazo	69,000.00	128,000.00	39,000.00	226,000.00
Adq. Equipo			177,391.00	
Gtas. Admon.	33,000.00	33,000.00	33,000.00	33,000.00
Gtos. Vta.	40,310.00	40,310.00	40,310.00	47,310.00
Total Egresos=	\$ 300,177.00	\$ 416,469.00	\$ 544,075.00	\$ 628,903.00
Saldo Final =	\$ 3,775.00	3,966.00	\$ 3,381.00	\$ 3,761.00

"CASA VALENCIA"

FRANCISCO VALENCIA BARRGAN

VABF-210206-UF9

Portal Guzmán No. 2

Centro

Uruapan, Mich.

Tel. 52 4-09-88

**BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO DEL SR. FRANCISCO VALENCIA BARRGAN
CON NUMEROS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2001.**

A C T I V O

CIRCULANTE:

EFFECTIVO	\$ 3,761	
INVERSIONES	226,000	
CTAS. POR COBRA	15,774	
INVENTARIOS	639,892	
CLIENTES	59,863	
INT. POR COBRAR	11,300	
SUMA CIRUCLANTE		<u>\$ 956,590</u>

ACT. NO CIRCULANTE

MAQ. Y EQ.(1)	\$ 177,391	
DEP. EQUIPO	(4,435)	
MAQ. Y EQ.(2)	394,700	
DEP. MAQ. Y EQ.	(19,735)	
MOB. Y EQ.	75,186	
DEP. MOB. Y EQ.	(3,759)	

SUMA ACT. NO CIRCULANTE \$ 619,348

TOTAL ACTIVO

\$ 1,575,938

P A S I V O

A CORTO PLAZO

PROVEEDORES	\$ 119,725	
ACREEDORES	24,139	

TOTAL PASIVO \$ 143,864

C A P I T A L

APORT. DE CAPITAL	\$ 954,000	
UT. DEL EJERCICIO	317,016	
UT. EJ. ANT.	161,058	

TOTAL CAPITAL \$1,432,074

SUMA PASIVO Y CAPITAL

\$ 1,575,938

8.2.8 CONTROL DEL PLAN

El control y seguimiento del plan de MKT, será mediante una visita mensual, donde se revisarán el cumplimiento de los planes y objetivos en las fechas previstas como; las ventas, el nivel de productividad, que se verá reflejado en el desenvolvimiento de los empleados, esto se revisará mediante la observación; y con el gerente corroborar datos respecto a la afluencia de clientes actuales y nuevos, comparando esto a partir de la implantación del plan.

Una vez aplicadas las etapas del plan de mercadotecnia se puede identificar y definir las oportunidades y problemas actuales de la empresa, explorando nuevas en el mercado. Permitiendo determinar tipos y formas de calidad importantes para el mercado meta obligándola a abandonar creencias antiguas y explorando nuevas oportunidades dentro del mercado.

CONCLUSIÓN.

Una vez desarrollado y aplicado el Plan de mercadotecnia a la empresa “Casa Valencia”, se puede observar que antes de implantar estrategias de mercado es necesario desarrollar inicialmente un proceso estratégico que abarque a toda la organización, el cual se resume en tres pasos que son:

1. Planeación: en el cual “Casa Valencia” analizó la situación en la que se encontraba antes de cerrar, para poder dar inicio a la apertura de un nuevo negocio, estableciendo metas, seleccionando estrategias con base a elementos que no son adquiridos por medio de los métodos y técnicas, como son el criterio, la habilidad, la intuición y la visión, así como también las tácticas adecuadas que permitan desarrollar objetivos y analizar oportunidades en el mercado.
2. Instrumentación: la cual va a consistir en organizar e integrar al personal de la empresa, dando orden y coherencia a los esfuerzos que realiza la misma eliminando los tiempos y esfuerzos innecesarios, permitiendo orientar así mismo las acciones que se han determinado para llevarlas a cabo eficazmente.
3. Evaluación: comparando el desempeño esperado con las metas establecidas anteriormente, evaluando los resultados obtenidos para lograr lo que se ha fijado la empresa, proporcionando de esa forma instrumentos de control que permitan integrar el uso efectivo de los recursos disponibles minimizando costos y previendo futuros fracasos y desviaciones.

Gracias a la propuesta aplicada a "Casa Valencia", la empresa pretende incrementar las ventas y la participación en el mercado ya que la tendencia del mercado es más a disminuir que a crecer en relación a años anteriores tomando en cuenta la situación actual en la que se encuentra.

También va a permitir hacer uso de las estrategias de mercadotecnia más efectivas adecuadas a la empresa como son:

- *Mercado meta* clasificado como público en general compuesto por personas de ocupación indistinta, provenientes de Uruapan y sus alrededores, que perciben un ingreso superior a dos salarios mínimos y les gusta lucir bien portando accesorios de calidad y buen gusto. Y Fotógrafos aficionados (que también entran en esta clasificación ya que tienen las mismas características), y además son personas que toman fotos ocasionalmente, cuando hay algún suceso importante en su vida como un cumpleaños, una graduación, un aniversario o cualquier eventos social.
- *Posicionamiento* "Casa Valencia" se apoyará en la personalidad con la que cuenta actualmente la empresa como una empresa tradicional-familiar, para lograr éste posicionamiento de forma eficaz y rápida se seguirá empleando el mismo logotipo.
- *Líneas de productos* que maneja serán las mismas, joyería, relojería y artículos fotográficos.
- *Precios* accesible y aceptados por el mercado.
- *La fuerza de ventas* integrada por tres empleados de mostrador, una cajera, dos empleados en el área de laboratorio y un relojero encargado de dar servicio, reparación y mantenimiento a los relojes. El servicio brindado por parte de los empleados es de calidad y atención al cliente.

- *Un programa publicitario el cual permitirá atraer más clientela e incrementar las ventas en el área de laboratorio, joyería, artículos fotográficos.*

Por lo tanto la hipótesis planteada al inicio del proyecto de que la Planeación Estratégica provocará un incremento en las utilidades de la empresa, mejorando la atención y servicio al cliente es aceptada, ya que al tomar las estrategias de mercadotecnia como herramientas claves competitivas ayudará a la empresa a ser cada vez mejor que la competencia, ofreciendo productos y servicios de calidad que satisfagan necesidades de sus clientes, obligándola a abandonar creencias antiguas y explorando nuevas oportunidades las cuales le ayuden a ser empresa líder en el mercado, provocando con ello un incremento en las utilidades de la misma, mejorando la atención y servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA.

1. AAKER David, Investigación de Mercados, Ed. McGraw Hill, México 1990.
2. FISCHER de la Vega Laura; Navarro Vega Alma, Introducción a la Investigación de Mercados, Ed. McGraw Hill, México 1990.
3. FISCHER de la Vega Laura; Mercadotecnia, Ed. Interamericana, México 1987.
4. KOTLER Philip, Dirección de Mercadotecnia, Ed. Prentico, México 1996.
5. MCDANIEL; Gates Roger, Investigación de Mercados, Ed. Thomson, México 1999.
6. SHEWE Charles D.; Smith M. Ruben, Mercadotecnia, conceptos y aplicaciones, Ed. McGraw Hill, México 1988.
7. STANTON J. William, Fundamentos de Marketing, Ed. McGraw Hill, México 1996.

INTERNET.

8. <http://www.Odiseaweb.com/docs/producto.htm-11k>
9. <http://www.Universidadabierta.edu.mx/Biblio/L/LARIOA-PLAN%20ESTRATEGICO.htm-101k>
10. <http://www.tecvixtoria.com.br/Financiamiento/SI05.htm-1k>
11. psicología.com/articulos/ar-¿orgeio2.htm
12. <http://www.e-marketing.com.ar/glosario/index.php3?todo=1>
13. <http://www.odiseaweb.com/docs/ciclo.htm>
14. <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/t35.htm>
15. <http://www.itlp.edu.mx/publica/tutoriales/mercadotecnia/tema411.htm>
16. <http://www.serverz.southlink.com.ar/vap/planeación%20de%20mercadotecnia.htm>
17. <http://www.sicco.com.mx/revista/administrate/42/A42-10.htm1>